

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра маркетингу та логістики

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

освітній ступінь - магістр

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

Виконав:

Безпаленко Олександр Михайлович

здобувач вищої освіти за спеціальністю
073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент»

Керівник:

Селезень Олена Миколаївна

старший викладач кафедри маркетингу та логістики

Науковий

консультант:

Лищенко Маргарита Олександрівна

д.е.н., професор кафедри маркетингу та логістики

Рецензент:

«««

Суми - 2024

СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет	Економіки і менеджменту
Кафедра	Кафедра маркетингу та логістики
Освітній ступінь	«Магістр»
Спеціальність	073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент»

Затверджую:

Завідувач кафедри _____

(посада, ПІБ)

«_____» «_____» 20____ р.

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧЕВІ

Безпащенко Олександру Михайловичу

- 1. Тема роботи:** Вплив адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства
- 2. База практичного дослідження:** ПрАТ «Миронівська птахофабрика» Черкаського району Черкаської області

керівник роботи Селезень Олена Миколаївна, старший викладач

затверджена наказом по університету від _____

«_____»

2024 р. № _____

3. Строк подання студентом закінченого проекту (роботи) «_____» _____ 2024 р.

4. Вихідні дані до роботи (проекту):

первинні та зведені документи, реєстри синтетичного та аналітичного обліку, статутні та установчі документи, фінансова, статистична звітність досліджуваного підприємства, законодавчо - нормативні акти з питань діяльності суб'єктів господарювання, монографії, фахові наукові статті та доповіді на міжнародних науково-практичних конференціях з питань ефективності функціонування адміністративного менеджменту підприємства.

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

- дослідити теоретико-методичні аспекти впливу адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства,
- надати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Миронівська птахофабрика»;
- провести аналіз ефективності адміністративного менеджменту у виробничому процесі ПрАТ «Миронівська птахофабрика»;
- запропонувати напрями удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Миронівська птахофабрика»;
- провести оцінку ефективності запропонованих заходів по впровадженню процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»;
- сформулювати висновки.

6. Дата видачі завдання:

«_____» _____ 20__ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломного проекту (роботи)	Строк виконання етапів проекту	Примітка
1	Визначення та затвердження теми дослідження, складання плану – графіку виконання роботи	вересень 2023 р.	виконано
2	Підбір та аналіз літературних джерел, підготовка першого теоретичного розділу	жовтень – грудень 2023 р.	виконано
3	Збір аналітичної інформації, обробка результатів дослідження та підготовка другого розділу роботи	грудень – лютий 2024 р.	виконано
4	Підготовка третього розділу кваліфікаційної роботи	квітень – червень 2024 р.	виконано
5	Підготовка висновків, пропозицій та узгодження з керівником	липень 2024 р.	виконано
6	Підготовка кінцевого варіанту кваліфікаційної роботи	липень 2024 р.	виконано
7	Опрацювання зауважень керівника, перевірка на автентичність	29 липня – 02 серпня 2024 р.	виконано
8	Рецензування кваліфікаційної роботи	03 серпня – 06 серпня 2024 р.	виконано
9	Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі, деканат	12 серпня 2024 р.	виконано
10	Підготовка доповіді, презентації до кваліфікаційної роботи та її попередній захист	16 серпня – 18 серпня 2024 р.	виконано
11	Захист кваліфікаційної роботи	серпня 2024 р.	виконано

Здобувач

(підпис)

О.М. Безпаленко

Керівник роботи

(підпис)

О.М. Селезень

Перевірку на автентичність проведено.

Н.М. Баранік

Дипломна робота допущена до захисту

(підпис)

М.О. Лищенко

АНОТАЦІЯ

Безпаленко О.М. Вплив адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства

Кваліфікаційна робота зі спеціальності 073 «Менеджмент» ОП «Адміністративний менеджмент», СНАУ, Суми-2024 р. – Рукопис.

В кваліфікаційній роботі досліджено питання впливу адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства. Досліджено теоретико-методичні аспекти впливу адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства; проведено оцінку впливу адміністративного менеджменту на ефективність діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»; розроблено практичні напрями удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Миронівська птахофабрика».

У роботі детально проведена оцінка впливу адміністративного менеджменту на ефективність діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика». На основі проведеного аналізу фінансових результатів діяльності визначено ефективність використання наявних виробничих ресурсів підприємства, досліджено показники фінансової ефективності господарювання, а також досліджено сучасний стан ефективності адміністративного менеджменту у виробничому процесі ПрАТ «Миронівська птахофабрика». В цілому адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика» демонструє позитивну динаміку та високу ефективність у виробництві м'яса бройлерів.

Запропоновано напрями удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Миронівська птахофабрика». Представлені практичні заходи по впровадженню процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика». Впровадження процесного підходу в адміністративний менеджмент дозволить підприємству досягти вищого рівня ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності до змін ринкового середовища. Це сприятиме не лише оптимізації внутрішніх процесів, але й покращенню якості продукції, підвищенню задоволеності клієнтів та зміцненню позицій підприємства на ринку птахівництва.

Засобами імітаційного моделювання визначено прогностичні показники ефективності запропонованих заходів з удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства, зроблено висновки щодо ефективності запровадження процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика».

Впроваджуючи практичні рекомендації підприємство чітко виконує алгоритм впровадження процесного підходу для удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства.

Ключові слова: менеджмент, адміністративний менеджмент, управління, процесний підхід, виробничий процес, ефективність, фінансовий аналіз, фінансові показники, стратегія.

SUMMARY

Bezpalenko O. Influence of administrative management on improving the efficiency of the enterprise

Qualification work in the specialty 073 «Management» OP «Administrative Management», SNAU, Sumy-2024 - Manuscript.

The qualification work investigates the impact of administrative management on improving the efficiency of the enterprise. The theoretical and methodological aspects of the impact of administrative management on improving the efficiency of the enterprise are investigated; the impact of administrative management on the efficiency of PJSC «Myronivska Poultry Farm» is assessed; practical directions for improving administrative management to improve the efficiency of the enterprise PJSC «Myronivska Poultry Farm» are developed.

The paper provides a detailed assessment of the impact of administrative management on the efficiency of PJSC «Myronivska Poultry Farm». Based on the analysis of financial results of activity, the efficiency of use of available production resources of the enterprise is determined, the indicators of financial efficiency of management are studied, and the current state of efficiency of administrative management in the production process of PJSC «Myronivska Poultry Farm» is investigated. In general, the administrative management of PJSC «Myronivska poultry farm» demonstrates positive dynamics and high efficiency in the production of broiler meat.

Directions for improving the administrative management to improve the efficiency of the enterprise «Myronivska Poultry Farm» PJSC are proposed. Practical measures to implement the process approach at PJSC «Myronivska Poultry Farm» are presented. Implementation of the process approach in administrative management will allow the enterprise to achieve a higher level of efficiency, competitiveness and adaptability to changes in the market environment. This will contribute not only to optimizing internal processes, but also to improving product quality, increasing customer satisfaction, and strengthening the company's position in the poultry market.

By means of simulation modeling, the article determines the forecast indicators of effectiveness of the proposed measures to improve administrative management to improve the efficiency of the enterprise, draws conclusions about the effectiveness of the implementation of the process approach at PJSC «Myronivska Poultry Farm».

By implementing practical recommendations, the enterprise clearly follows the algorithm of implementing the process approach to improve administrative management to improve the efficiency of the enterprise.

Keywords: management, administrative management, management, process approach, production process, efficiency, financial analysis, financial indicators, strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1 Теоретико-методичні аспекти впливу адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства	10
РОЗДІЛ 2 Оцінка впливу адміністративного менеджменту на ефективність діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	20
2.1 Організаційно - економічна характеристика підприємства	20
2.2 Аналіз ефективності адміністративного менеджменту у виробничому процесі ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	28
2.3 Дослідження результативності впливу адміністративного менеджменту на загальну ефективність діяльності підприємства	34
РОЗДІЛ 3 Напрями удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	42
3.1 Напрями удосконалення адміністративного менеджменту ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	42
3.2 Практичні заходи по впровадженню процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	48
3.3 Ефективність запропонованих заходів по впровадженню процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	56
ВИСНОВКИ	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ	70
Додаток А Підготовчий етап впровадження процесного підходу в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	
Додаток Б Етап імплементації процесного підходу в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика»	

Додаток В Пілотний проект по запровадження процесу «Забезпечення кормами» в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Додаток Г Контроль ефективності процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Додаток Д Апробація наукових результатів

Додаток Е Фінансова звітність ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2023 рік

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах сучасного динамічного бізнес-середовища ефективність діяльності підприємства стає ключовим фактором його конкурентоспроможності та сталого розвитку. Адміністративний менеджмент, як комплексна система управління організаційними процесами, відіграє визначальну роль у оптимізації роботи підприємства та досягненні його стратегічних цілей.

Зростаюча складність бізнес-процесів у сучасному економічному середовищі створює нагальну потребу у вдосконаленні методів адміністративного управління для підвищення ефективності діяльності підприємства. Це твердження відображає глибинні трансформації, які відбуваються в бізнес-ландшафті, і вказує на необхідність адаптації управлінських підходів до нових реалій.

Сучасні підприємства стикаються з безпрецедентним рівнем складності в своїй діяльності. Ця складність проявляється у різноманітних аспектах, починаючи від ускладнення організаційних структур і закінчуючи глобалізацією ринків. Компанії все частіше мають справу з багаторівневими, матричними або проектними структурами, які вимагають більш гнучких та ефективних методів координації та комунікації. Диверсифікація діяльності підприємств, розширення продуктових ліній та вихід на нові ринки створюють додаткові шари складності, які потребують інтегрованого підходу до управління.

Вагомий внесок у дослідження питань удосконалення адміністративного менеджменту та його впливу на покращення ефективності діяльності підприємства зробили такі вчені, як: Валявська Н., Корнійко Я., Міхеєв О. [6], Вінтоняк А. [7], Воронкова В. Г., Венгер О. М. [8], Денисенко М. П., Бреус С. В. [9], Дуб С., Гораль Л. [12], Зарічна О. В., Зеліч В. В. [14], Козенков Д., Альошина Т., Гайдук І. [15], Левицький В. [19], Левицький В.В. [20], Орел Ю. Л., Смаглюк А. А. [24], Прокопчук І., Боровиков О., Меленчук І. [27], Сердюк О. І., Мирна О. В., Корнійчук А. С., Олексій І. В. [28], Таранич О. В., Вісіцька Д. О. [30] та інші.

Однак далеко не всі теоретичні аспекти обраної теми повністю розкриті, часто вони не адаптовані до специфіки сьогодення.

Мета і завдання дослідження. Мета полягає в оцінці ефективності та розробці практичних заходів з удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання.

Відповідно до поставленої мети визначені наступні завдання:

- дослідити теоретико-методичні аспекти впливу адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства,
- надати організаційно-економічну характеристику ПрАТ «Миронівська птахофабрика»;
- провести аналіз ефективності адміністративного менеджменту у виробничому процесі ПрАТ «Миронівська птахофабрика»;
- запропонувати напрями удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Миронівська птахофабрика»;
- провести оцінку ефективності запропонованих заходів по впровадженню процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика».

Об’єктом дослідження є процес застосування адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства.

Предметом дослідження є особливості застосування адміністративного менеджменту на покращення ефективності ПрАТ «Миронівська птахофабрика».

Елементами наукової новизни одержаних результатів роботи є наукове обґрунтування пропозицій щодо шляхів удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності діяльності підприємства ПрАТ «Миронівська птахофабрика» в сучасних умовах господарювання, а саме впровадження процесного підходу. Обґрунтована доцільність впровадження процесного підходу, яка сприятиме не лише оптимізації внутрішніх процесів, але

й покращенню якості продукції, підвищенню задоволеності клієнтів та зміцненню позицій підприємства на ринку птахівництва.

Практичне значення одержаних результатів визначається обґрунтованими науково-практичними пропозиціями по застосуванню процесного підходу для удосконалення адміністративного менеджменту на покращення ефективності ПрАТ «Миронівська птахофабрика».

При написанні кваліфікаційної роботи використовувались такі **методи дослідження**: аналіз, порівняння, абстрагування, моделювання, спостереження, економічний аналіз тощо.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Положення кваліфікаційної роботи доповідалися автором на 2-х науково-практичних конференціях.

Публікації. За матеріалами кваліфікаційної роботи опубліковано 2 тези у матеріалах науково-практичних конференцій.

1. Безпаленко О.М. Теоретичні основи ефективної системи адміністративного менеджменту підприємства. Збірник тез доповідей *XI* міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики» (Харків, 21 березня 2024 р.). Харків: НФаУ, 2024. С. 389-391.

2. Безпаленко О. М., Селезень О. М. Становлення адміністративного менеджменту та його вплив на ефективність підприємства. Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи розвитку науки, освіти, технологій і суспільства в Україні та світі» (Полтава, 7 березня 2024 р.). у 2 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2024. С. 31-32.

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел з 33 найменувань. Основний текст викладений на 63 сторінках комп'ютерного тексту, робота містить 32 таблиць та 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Глобалізація сучасного бізнесу додає новий вимір до сучасних методів управління. Підприємства, які виходять на міжнародні ринки, стикаються з необхідністю адаптації своїх бізнес-процесів до різних правових, культурних та економічних умов. Це вимагає від адміністративного менеджменту розробки гнучких стратегій, здатних враховувати локальні особливості при збереженні загальної ефективності глобальних операцій.

На думку Лихолат С.М., посилення регуляторних вимог та зростання значущості корпоративної соціальної відповідальності додають нові вимоги до адміністративного управління. Підприємства повинні забезпечувати відповідність своєї діяльності зростаючому числу нормативних актів, одночасно інтегруючи принципи сталого розвитку та етичного ведення бізнесу у свої операційні процеси [21, с. 239].

Динамічне бізнес-середовище вимагає від підприємств здатності швидко реагувати на зміни, що створює потребу в гнучких та адаптивних методах адміністративного управління. Баланс між швидкістю прийняття рішень та їх якістю стає ключовим викликом для менеджменту.

Як зазначає вітчизняний науковець Заїка Ю., інноваційна діяльність, яка є критичним фактором конкурентоспроможності в сучасній економіці, також вимагає нових підходів до адміністративного управління. Створення середовища, сприятливого для інновацій, та ефективне управління інноваційними проектами стають важливими завданнями для адміністративних менеджерів [13, с. 62-63].

Таким чином, зростаюча складність бізнес-процесів створює багатовимірний виклик для адміністративного управління. Основними

функціями адміністративного менеджменту на підприємстві, є наступні (табл. 1.1)

Таблиця 1.1 – Основні функції адміністративного менеджменту на підприємстві

Функція	Опис
Планування	Визначення цілей організації та шляхів їх досягнення, розробка стратегій, політик, процедур та бюджетів
Організація	Створення оптимальної структури підприємства, розподіл повноважень та обов'язків, координація діяльності підрозділів
Мотивація	Розробка та впровадження систем стимулювання працівників, створення сприятливого робочого середовища
Контроль	Моніторинг та оцінка результатів діяльності, порівняння з плановими показниками, коригування відхилень
Комунікація	Забезпечення ефективного обміну інформацією між усіма рівнями організації, налагодження внутрішніх та зовнішніх зв'язків
Прийняття рішень	Аналіз проблем, розробка альтернатив, вибір оптимальних рішень та їх реалізація
Управління персоналом	Підбір, навчання, розвиток та оцінка кадрів, управління кар'єрою співробітників
Координація	Узгодження дій різних підрозділів та працівників для досягнення спільних цілей
Представництво	Представлення інтересів організації у зовнішньому середовищі, взаємодія з партнерами та державними органами
Інноваційна діяльність	Впровадження нових технологій та методів управління, сприяння розвитку організаційної культури

Джерело: складено автором на основі [8, 19]

Вдосконалення методів управління стає не просто бажаним, а необхідним кроком для забезпечення ефективності та конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. Це вимагає комплексного підходу, який враховує технологічні, організаційні, глобальні та етичні аспекти бізнесу, а також здатність швидко адаптуватися до змін у бізнес-середовищі.

Як зазначають Воронкова В. Г. та Венгер О. М., взаємозв'язок між адміністративним менеджментом та ефективністю діяльності підприємства є фундаментальним і багатогранним, відображаючи ключову роль управлінських процесів у досягненні організаційних цілей та забезпеченні конкурентоспроможності. Адміністративний менеджмент, як комплексна система управління організаційними процесами, безпосередньо впливає на всі

аспекти функціонування підприємства, від стратегічного планування до щоденних операцій, тим самим визначаючи його загальну ефективність [8, с. 161].

Ефективний адміністративний менеджмент забезпечує оптимальне використання ресурсів підприємства - людських, фінансових, матеріальних та інформаційних. Через розробку та впровадження чітких організаційних структур, процедур та політик, адміністративний менеджмент створює основу для ефективної координації діяльності різних підрозділів та працівників. Це дозволяє мінімізувати непродуктивні витрати, уникнути дублювання функцій та забезпечити спрямованість усіх зусиль на досягнення спільних цілей підприємства [8, с. 162].

Як зазначає Левицький В.В., важливим аспектом впливу адміністративного менеджменту на ефективність діяльності підприємства є його роль у формуванні та реалізації стратегії. Через процеси стратегічного планування та управління, адміністративний менеджмент забезпечує чітке визначення довгострокових цілей та шляхів їх досягнення. Це дозволяє підприємству адаптуватися до змін зовнішнього середовища, використовувати нові можливості та мінімізувати ризики, що безпосередньо впливає на його ефективність та конкурентоспроможність [20].

Адміністративний менеджмент також відіграє ключову роль у створенні ефективної системи мотивації та розвитку персоналу. Через впровадження систем оцінки продуктивності, програм навчання та кар'єрного росту, а також справедливих систем винагороди, адміністративний менеджмент сприяє підвищенню залученості та продуктивності працівників. Це, в свою чергу, безпосередньо впливає на якість продукції або послуг, інноваційність та загальну ефективність діяльності підприємства [7, с. 134-135].

Контроль як функція адміністративного менеджменту є критично важливим для забезпечення ефективності діяльності підприємства. Через впровадження систем моніторингу, аудиту та звітності, адміністративний менеджмент забезпечує своєчасне виявлення відхилень від планів та стандартів,

що дозволяє оперативно вживати корегувальні заходи. Це сприяє підтримці високих стандартів якості, оптимізації витрат та підвищенню загальної ефективності діяльності [8, с. 164].

Важливо відзначити роль адміністративного менеджменту у створенні ефективної системи комунікацій на підприємстві. Забезпечуючи чіткий обмін інформацією між різними рівнями управління та підрозділами, адміністративний менеджмент сприяє швидкому прийняттю рішень, ефективній координації дій та формуванню єдиного розуміння цілей та завдань серед усіх працівників. Це безпосередньо впливає на швидкість реакції підприємства на зміни ринку та його здатність ефективно використовувати нові можливості [20].

Адміністративний менеджмент також відіграє ключову роль у забезпеченні відповідності діяльності підприємства законодавчим та регуляторним вимогам. Через розробку та впровадження відповідних політик та процедур, адміністративний менеджмент мінімізує ризики правових та фінансових санкцій, що могли б негативно вплинути на ефективність діяльності підприємства [20].

В своїх дослідженнях Денисенко М. П. та Бреус С. В. зазначають, що адміністративний менеджмент є ключовим фактором у створенні та підтримці організаційної культури, яка сприяє ефективності та інноваційності. Через формування цінностей, норм поведінки та стилів лідерства, адміністративний менеджмент впливає на мотивацію працівників, їхню готовність до змін та інновацій, що є критично важливим для довгострокової ефективності та конкурентоспроможності підприємства [9, с. 59].

Таким чином, взаємозв'язок між адміністративним менеджментом та ефективністю діяльності підприємства є комплексним та всеохоплюючим. Ефективний адміністративний менеджмент створює основу для оптимального використання ресурсів, реалізації стратегії, мотивації персоналу, контролю якості та адаптації до змін зовнішнього середовища.

Зростання вимог до якості продукції та послуг у сучасному бізнес-середовищі є ключовим фактором, що підвищує значимість ефективного

адміністративного контролю на всіх етапах виробничого процесу. Це твердження відображає фундаментальні зміни в очікуваннях споживачів та ринкових стандартах, які суттєво впливають на конкурентоспроможність підприємств та їхню здатність досягати успіху в довгостроковій перспективі.

Ефективний адміністративний контроль стає ключовим інструментом у досягненні та підтримці високих стандартів якості. Він забезпечує систематичний нагляд та управління всіма етапами виробничого процесу, починаючи від закупівлі сировини та матеріалів, через виробництво та до кінцевої доставки продукту споживачеві. Такий всеохоплюючий контроль дозволяє виявляти та усувати потенційні проблеми на ранніх стадіях, запобігаючи виникненню дефектів та забезпечуючи стабільно високу якість кінцевого продукту [11].

Важливо відзначити, що сучасне розуміння якості виходить далеко за межі технічних характеристик продукту. Воно включає в себе такі аспекти, як обслуговування клієнтів, швидкість та надійність поставок, екологічна відповідальність виробництва, етичні практики ведення бізнесу. Це розширене розуміння якості вимагає від адміністративного менеджменту розробки та впровадження комплексних систем контролю, які охоплюють всі аспекти діяльності підприємства.

Адміністративний контроль якості починається з етапу проектування продукту чи послуги. На цьому етапі важливо забезпечити, щоб вимоги до якості були чітко визначені та інтегровані в процес розробки. Це вимагає ефективної комунікації між різними відділами підприємства, включаючи маркетинг, дослідження та розробки, виробництво та контроль якості.

На етапі закупівель адміністративний контроль забезпечує вибір надійних постачальників, які можуть забезпечити необхідну якість сировини та комплектуючих. Це включає в себе розробку критеріїв оцінки постачальників, проведення аудитів та встановлення систем моніторингу якості поставок.

У процесі виробництва адміністративний контроль фокусується на забезпеченні дотримання технологічних процесів, стандартів якості та безпеки

праці. Це включає впровадження систем статистичного контролю процесів, регулярні перевірки та аудити, а також навчання персоналу принципам управління якістю.

Важливим аспектом адміністративного контролю якості є впровадження систем управління якістю, таких як ISO 9001, які забезпечують систематичний підхід до управління якістю на всіх рівнях організації. Ці системи вимагають регулярного проведення внутрішніх та зовнішніх аудитів, що допомагає підтримувати високі стандарти якості та постійно вдосконалювати процеси.

Таким чином, зростання вимог до якості продукції та послуг створює необхідність в комплексному та систематичному підході до адміністративного контролю на всіх етапах виробничого процесу. Це вимагає від підприємств впровадження ефективних систем управління якістю, розвитку культури якості серед співробітників, постійного моніторингу та вдосконалення процесів. Ефективний адміністративний контроль стає не просто інструментом забезпечення відповідності стандартам, а ключовим фактором конкурентоспроможності та сталого розвитку підприємства в сучасному бізнес-середовищі.

Необхідність оптимізації витрат та підвищення продуктивності праці є ключовими драйверами сучасного бізнесу, що вимагають суттєвого вдосконалення адміністративних методів управління персоналом. Ця тенденція відображає зростаючу конкуренцію на глобальному ринку, де ефективність використання ресурсів, особливо людських, стає критичним фактором успіху підприємства [19].

В умовах економічної нестабільності та постійних технологічних змін, підприємства змушені шукати нові шляхи для зниження витрат без втрати якості продукції чи послуг. Одночасно, зростає потреба у підвищенні продуктивності праці для забезпечення конкурентоспроможності на ринку. Ці виклики безпосередньо пов'язані з ефективністю управління людськими ресурсами, оскільки персонал є ключовим активом будь-якої організації.

Вдосконалення адміністративних методів управління персоналом починається з переосмислення підходів до організації праці. Традиційні ієрархічні структури часто виявляються недостатньо гнучкими для швидкого реагування на зміни ринку. Натомість, сучасні підприємства експериментують з більш плоскими організаційними структурами, проектними командами та гнучкими методологіями управління на основі процесів. Це дозволяє оптимізувати використання людських ресурсів, скоротити непродуктивні витрати часу на узгодження рішень та підвищити загальну ефективність роботи.

Важливим аспектом оптимізації витрат є впровадження ефективних систем планування та розподілу робочого навантаження. Це включає використання сучасних інструментів аналітики для прогнозування потреб у персоналі, оптимізації графіків роботи та забезпечення ефективного розподілу завдань між співробітниками. Такий підхід дозволяє уникнути як надмірного навантаження на окремих працівників, так і неефективного використання робочого часу.

Як зазначають Сердюк О. І., Мирна О. В. та ін. підвищення продуктивності праці тісно пов'язане з розвитком компетенцій персоналу. Вдосконалення адміністративних методів управління в цій сфері передбачає розробку комплексних програм навчання та розвитку, які відповідають стратегічним цілям підприємства [28, с. 52].

Оптимізація витрат також вимагає переосмислення підходів до компенсації та мотивації персоналу. Замість традиційних систем оплати праці, заснованих виключно на стажі роботи чи посаді, сучасні підприємства впроваджують гнучкі системи винагороди, які тісно пов'язані з продуктивністю та досягненням конкретних результатів. Це може включати використання ключових показників ефективності (KPI), систем бонусів за досягнення цілей, а також нефінансових форм мотивації, таких як можливості для професійного росту чи покращення балансу між роботою та особистим життям.

Важливим аспектом вдосконалення адміністративних методів управління персоналом є впровадження сучасних технологій. Використання HR-систем, заснованих на штучному інтелекті та аналітиці великих даних, дозволяє

оптимізувати процеси підбору, оцінки та розвитку персоналу. Ці технології допомагають виявляти приховані таланти, прогнозувати потреби в навчанні та навіть передбачати ризики звільнення цінних співробітників [7, 8].

Підвищення продуктивності праці також вимагає створення сприятливого робочого середовища. Це включає не лише фізичні умови праці, але й організаційну культуру, яка сприяє інноваціям, співпраці та постійному вдосконаленню. Вдосконалені адміністративні методи управління персоналом повинні фокусуватися на створенні атмосфери довіри, відкритості та взаємної підтримки, що є ключовими факторами для підвищення залученості співробітників та їхньої продуктивності.

Важливо також відзначити роль ефективної комунікації в оптимізації витрат та підвищенні продуктивності. Вдосконалені адміністративні методи управління персоналом повинні забезпечувати чітке донесення цілей та очікувань до кожного співробітника, а також створювати канали для зворотного зв'язку та обміну ідеями. Це допомагає уникнути непорозумінь, підвищує ефективність командної роботи та сприяє генерації інноваційних ідей.

Нарешті, на думку Вінтоняк А., вдосконалення адміністративних методів управління персоналом вимагає постійного моніторингу та оцінки ефективності впроваджених заходів. Це передбачає розробку системи метрик для вимірювання продуктивності праці, аналіз співвідношення витрат та результатів, а також готовність до гнучкої адаптації стратегій управління персоналом відповідно до змін у бізнес-середовищі [7, с. 138].

Для покращення адміністративного менеджменту можна розглянути кілька ключових напрямків, це і імплементація процесного підходу, а також впровадження системи збалансованих показників (Balanced Scorecard), реінжиніринг бізнес-процесів, впровадження lean-технологій, діджиталізація адміністративних процесів.

Але найбільш ефективним рішенням є імплементація процесного підходу. Процесний підхід є одним з найефективніших методів оптимізації адміністративного менеджменту. Він передбачає розгляд діяльності організації

як системи взаємопов'язаних процесів. Це дозволяє керівництву мати цілісне уявлення про діяльність організації та більш ефективно управляти нею.

При впровадженні процесного підходу адміністративний менеджмент фокусується на оптимізації бізнес-процесів, що призводить до підвищення ефективності роботи всієї організації. Ключовою перевагою цього методу є можливість виявлення та усунення «вузьких місць» у діяльності компанії, що дозволяє значно підвищити продуктивність праці та якість кінцевого продукту чи послуги.

На думку Дуб С. та Гораль Л., процесний підхід також сприяє кращій координації між різними підрозділами організації, оскільки він орієнтований на досягнення спільних цілей, а не на виконання окремих функцій. Це, в свою чергу, призводить до зниження бюрократії та покращення комунікації між співробітниками. Крім того, процесний підхід дозволяє більш ефективно впроваджувати інновації та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, оскільки він забезпечує гнучкість та швидкість реагування на нові виклики [12].

Таблиця 1.2 – SWOT-аналіз процесного підходу для покращення адміністративного менеджменту на підприємстві

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Підвищення ефективності та продуктивності	1. Складність впровадження та адаптації
2. Чітке розуміння бізнес-процесів	2. Потреба у значних ресурсах для реалізації
3. Покращення координації між відділами	3. Можливий опір змінам з боку персоналу
4. Зниження витрат та оптимізація ресурсів	4. Ризик надмірної формалізації процесів
5. Підвищення якості продукції/послуг	5. Складність вимірювання деяких процесів
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Впровадження інновацій та нових технологій	1. Швидкі зміни у зовнішньому середовищі
2. Підвищення конкурентоспроможності	2. Невідповідність організаційної культури
3. Покращення клієнтського досвіду	3. Ризик втрати гнучкості при надмірній стандартизації
4. Розширення можливостей для аутсорсингу	4. Можливі проблеми з інтеграцією з існуючими системами
5. Створення основи для постійного вдосконалення	5. Ризик неправильної інтерпретації та реалізації підходу

Джерело: складено автором на основі [12, 15]

Важливо відзначити, що процесний підхід також сприяє підвищенню прозорості діяльності організації, що полегшує контроль та оцінку ефективності роботи. Це особливо важливо в контексті адміністративного менеджменту, де чіткість та підзвітність відіграють ключову роль.

Дослідження Козенкова Д., Альошиної Т. та Гайдук І. демонструють, що процесний підхід демонструє значний потенціал для вдосконалення адміністративного менеджменту, пропонуючи низку вагомих переваг, таких як підвищення ефективності, глибше розуміння бізнес-процесів та оптимізація ресурсів. Однак варто врахувати, що його впровадження може бути складним і вимагати суттєвих інвестицій часу та ресурсів [15].

Важливо брати до уваги можливий опір змінам з боку персоналу та ризик надмірної формалізації процесів. Водночас, цей підхід відкриває нові можливості для організації, включаючи впровадження інновацій, підвищення конкурентоспроможності та покращення клієнтського досвіду. Основні загрози пов'язані зі швидкими змінами у зовнішньому середовищі та ризиком втрати гнучкості при надмірній стандартизації процесів [15].

Як зазначає Перерва І., для успішного впровадження процесного підходу необхідно розробити стратегію, яка максимізує сильні сторони та можливості, мінімізуючи при цьому слабкі сторони та загрози. Ключовим фактором успіху є забезпечення балансу між стандартизацією процесів та збереженням достатньої гнучкості для адаптації до змін. Особливу увагу слід приділити навчанню персоналу та розвитку організаційної культури, що підтримує процесний підхід. Регулярний моніторинг та оцінка результатів впровадження дозволять вчасно виявляти проблеми та вносити необхідні корективи [26].

Загалом, при правильному впровадженні та управлінні, процесний підхід може стати потужним інструментом для вдосконалення адміністративного менеджменту, підвищення загальної ефективності підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА ВПЛИВУ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ДІЯЛЬНОСТІ ПРАТ «МИРОНІВСЬКА ПТАХОФАБРИКА»

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства

Досліджуване підприємство ПрАТ «Миронівська птахофабрика» є однією з найбільших птахофабрик в Україні. Вона входить до складу агрохолдингу «Миронівський хлібопродукт» (МХП), який є провідним виробником м'яса птиці в країні. Як юридичну особу ПрАТ «Миронівська птахофабрика» було зареєстровано 22.02.2000 року. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 2000229,00 грн. Основним видом діяльності за КВЕД є 01.47 «Розведення свійської птиці». Додатковими видами діяльності також є: 10.12 «Виробництво м'яса свійської птиці», 10.13 «Виробництво м'ясних продуктів», 01.62 «Допоміжна діяльність у тваринництві» та інші [25].

Основні напрямки діяльності Миронівської птахофабрики включають:

- виробництво м'яса птиці - птахофабрика спеціалізується на вирощуванні бройлерів та виробництві курячого м'яса. Їх продукція продається під брендом «Наша Ряба», «Наша Ряба Апетитна», Skott Smeat, Qualiko, Ukrainian Chicken, Sultanah, Assilah, Chick&Go, «Секрети Шефа», «М'ясомаркет», KURATOR, «Легко!», «Бащинський», РЯБНИК, LaStrava, ХО перекусити?, Vegas, INTRO, «Українське курча», «Курка по-домашньому», які є добре відомим серед українських споживачів;
- переробка та фасування - окрім вирощування птиці, підприємство займається її переробкою, фасуванням та упаковкою. Це включає виробництво як охолодженого, так і замороженого м'яса;
- виробництво кормів - птахофабрика також займається виробництвом кормів для власних потреб, що забезпечує контроль над якістю харчування птиці;

- дослідження та розвиток - в МХП активно впроваджуються інновації та новітні технології для підвищення ефективності виробництва, покращення якості продукції та зменшення впливу на довкілля;

- експортна діяльність - підприємство експортує свою продукцію до багатьох країн світу, включаючи країни Європи, Близького Сходу та Африки [25].

На основі даних таблиці 2.1, яка відображає основні показники роботи ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2021-2023 роки, можна провести наступний аналіз (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Назва	Рік			Темп приросту, 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютні	відносні, %
Кількість курчат-бройлерів, яку виростили, тис. голів	132 517,3	140 975,8	153 663,6	21 146,4	16,0
Кількість голів курчат-бройлерів, яку забили, разом, тис.	126 935,3	135 759,7	148 592,7	21 657,4	17,1
в т.ч. за добу, тис. голів	347,8	371,9	407,1	59,3	17,1
Виробництво м'яса птиці, тис. тонн	232 505,0	247 345,7	254 766,1	22 261,1	9,6
в т.ч. за добу, тис. голів	637,0	677,7	698,0	61,0	9,6
Збереженість птиці, %	95,8	96,3	96,7	0,91	0,95

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Спостерігається стабільне зростання кількості вирощених курчат-бройлерів. У 2023 році цей показник досяг 153 663,6 тис. голів, що на 21 146,4 тис. голів або 16,0% більше, ніж у 2021 році. Це свідчить про розширення виробничих потужностей та ефективне управління поголів'ям. При цьому кількість забитих курчат-бройлерів також демонструє позитивну динаміку. У 2023 році було забито 148 592,7 тис. голів, що на 21 657,4 тис. голів або 17,1% більше, ніж у 2021 році. Середньодобовий забій зріс з 347,8 тис. голів у 2021 році

до 407,1 тис. голів у 2023 році, що вказує на підвищення виробничої ефективності.

Обсяги виробництва м'яса птиці зросли з 232 505,0 тис. тонн у 2021 році до 254 766,1 тис. тонн у 2023 році, що становить приріст на 22 261,1 тис. тонн або 9,6%. Середньодобове виробництво збільшилось з 637,0 тис. голів до 698,0 тис. голів за той же період.

Показник збереженості птиці демонструє поступове покращення, збільшившись з 95,8% у 2021 році до 96,7% у 2023 році. Це свідчить про вдосконалення технологій вирощування та догляду за птицею.

Спостерігається сильна позитивна кореляція між кількістю вирощених та забитих курчат-бройлерів, що вказує на ефективне планування виробничого циклу.

В цілому, за період дослідження ПрАТ «Миронівська птахофабрика» демонструє стабільне зростання за всіма ключовими показниками протягом досліджуваного періоду. Темпи зростання кількості вирощених та забитих курчат-бройлерів (16,0% та 17,1% відповідно) перевищують темпи зростання виробництва м'яса (9,6%), що може свідчити про оптимізацію виробничих процесів та підвищення ефективності використання сировини. Підвищення показника збереженості птиці вказує на вдосконалення технологій вирощування та може бути фактором зниження собівартості продукції.

Загалом, підприємство демонструє позитивну динаміку розвитку та має потенціал для подальшого зростання на ринку птахівництва України.

Миронівська птахофабрика використовує широкий спектр основних засобів для забезпечення ефективного виробництва та переробки м'яса птиці. До них відносяться будівлі та споруди (виробничі цехи для вирощування птиці, забійні цехи та приміщення для переробки м'яса, склади для зберігання готової продукції та кормів, адміністративні будівлі), обладнання для вирощування птиці (кліткові батареї та підлогові системи для утримання птиці, системи годування та напування тощо), обладнання для забою та переробки (лінії забою птиці, обладнання для первинної обробки тушок, лінії для нарізки, фасування та

упаковки м'яса, обладнання для охолодження та заморожування продукції), а також транспортні засоби, кормовиробниче та технологічне обладнання (лабораторне обладнання для контролю якості продукції) та інші основні засоби.

Ці основні засоби дозволяють Миронівській птахофабриці забезпечувати високий рівень виробництва та переробки м'яса птиці, дотримуючись при цьому стандартів якості та безпеки.

В табл. 2.2 нами досліджено вартість та структуру основних виробничих засобів підприємства за період дослідження, тобто за 2021-2023 роки.

Таблиця 2.2 – Склад та структура основних виробничих засобів ПрАТ «Миронівська птахофабрика», тис. грн.

Назва	Рік			Темп приросту, 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	тис. грн.	%
Будинки і споруди	2 175 867,9	2 653 471,6	2 818 738,9	642 870,9	29,5
Машини і обладнання	1 935 409,3	2 262 433,7	2 455 972,1	520 562,8	26,9
Транспортні засоби	813 100,9	1 180 096,6	873 313,9	60 213,0	7,4
Інструменти, прилади, інвентар	704 305,7	803 024,3	823 613,1	119 307,4	16,9
Інші основні засоби	51 534,6	61 099,7	55 380,4	3 845,8	7,5
Інші необоротні матеріальні засоби	45 808,5	20 948,5	71 001,1	25 192,6	55,0
Матеріальні основні активи, разом тис. грн.	5 726 027,0	6 981 074,3	7 098 019,5	1 371 992,5	24,0

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Спостерігається загальне зростання вартості матеріальних основних активів. У 2023 році цей показник досяг 7 098 019,5 тис. грн., що на 1371992,5 тис. грн. або 24% більше, ніж у 2021 році. Це свідчить про значні інвестиції у виробничі потужності підприємства.

Будинки і споруди демонструють найбільше абсолютне зростання - на 642870,9 тис. грн. (29,5%) за досліджуваний період. Це може вказувати на розширення виробничих площ або модернізацію існуючих об'єктів.

Вартість машин і обладнання зросли на 520562,8 тис. грн. (26,9%), що також свідчить про технологічне оновлення виробництва. Транспортні засоби показали помірне зростання на 60213,0 тис. грн. (7,4%), що пов'язано з оновленням автопарку або розширенням логістичних можливостей. Інструменти, прилади, інвентар збільшилися на 119307,4 тис. грн. (16,9%), що вказує на оновлення виробничого інструментарію.

В цілому ПрАТ «Миронівська птахофабрика» демонструє активну інвестиційну політику, спрямовану на розширення та модернізацію виробничих потужностей. Пріоритетними напрямками інвестування є будівництво/реконструкція виробничих об'єктів та оновлення технологічного обладнання, що може свідчити про стратегію підвищення виробничої ефективності та можливе збільшення обсягів виробництва.

Аналіз ефективності використання наявних виробничих засобів підприємства ПрАТ «Миронівська птахофабрика» нами представлено в табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Ефективність використання основних виробничих засобів ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Показники	Роки			Темп приросту, 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	Абсолютні	Відносні, %
Фондовіддача, тис. грн.	2,01	2,20	3,04	1,04	51,7
Фондомісткість, тис. грн.	0,50	0,45	0,33	-0,17	-34,1
Фондоозброєність, тис. грн.	1880,9	2033,4	2231,8	350,95	18,7

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Спостерігається значне зростання показника фондовіддачі з 2,01 тис. грн. у 2021 році до 3,04 тис. грн. у 2023 році. Абсолютне збільшення становить 1,04 тис. грн., що відповідає відносному приросту на 51,7%. Це свідчить про суттєве підвищення ефективності використання основних засобів підприємства.

Показник фондомісткості демонструє зворотну динаміку, зменшившись з 0,50 тис. грн. у 2021 році до 0,33 тис. грн. у 2023 році. Абсолютне зменшення

складає 0,17 тис. грн., що відповідає відносному зниженню на 34,1%. Це вказує на зниження потреби в основних засобах для виробництва одиниці продукції.

Спостерігається стабільне зростання фондоозброєності праці. Показник збільшився з 1880,9 тис. грн. у 2021 році до 2231,8 тис. грн. у 2023 році. Абсолютний приріст становить 350,95 тис. грн., що відповідає відносному зростанню на 18,7%. Це свідчить про підвищення технічної оснащеності праці на підприємстві.

Співвідношення темпів зростання фондівіддачі (51,7%) та фондоозброєності (18,7%) вказує на інтенсивний шлях розвитку підприємства, коли зростання продуктивності праці випереджає зростання її фондоозброєності.

Трудові ресурси є фундаментальним елементом у діяльності підприємства, впливаючи на всі аспекти його функціонування та розвитку. Ефективне управління трудовими ресурсами є ключовим фактором успіху та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Ефективність трудових ресурсів ПрАТ «Миронівська птахофабрика» нами досліджено та представлено в табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Ефективність трудових ресурсів ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Показники	Роки			Темпи приросту, 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	Абсолютні	Відносні, %
1	2	3	4	5	6
Обсяг робіт, тис. грн.	9839716,0	12099631,0	17652388,0	7812672,0	79,4
Вартість валової продукції, тис. грн.	11098996,0	13985851,0	21429898,0	10330902,0	93,1
Середньорічна чисельність працівників, чол.	2942	3125	3155	213,0	7,2
Відпрацьовано людино-годин усіма працівниками облікового складу	5931072	6300000	6360480	429408,0	7,2
Витрати робочого часу, людино-днів	741384	787500	795060	53676,0	7,2
Фонд оплати праці, тис. грн.	681521,0	899643,0	1102704,0	421183,0	61,8

Продовження таблиці 2.4

1	2	3	4	5	6
Середньомісячна заробітна плата, грн.	19304,4	23990,5	29125,8	9821,5	50,9
Продуктивність праці, тис. грн./особу	3772,60	4475,47	6792,36	3019,8	80,0
Продуктивність праці, тис. грн./особу (за обсягами)	3344,57	3871,88	5595,05	2250,5	67,3
Середньогодинний виробіток, грн./людино-год.	1871,33	2219,98	3369,23	1497,9	80,0

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

На основі даних таблиці 2.4, можна провести наступний аналіз. Обсяг робіт збільшився на 7812672,0 тис. грн. (79,4%), а вартість валової продукції - на 10330902,0 тис. грн. (93,1%). Це свідчить про суттєве розширення виробничої діяльності підприємства.

Середньорічна чисельність працівників зросла незначно - на 213 осіб (7,2%). Аналогічно збільшилися показники відпрацьованого часу та витрат робочого часу - на 7,2% кожен. Це вказує на пропорційне збільшення трудових ресурсів відповідно до розширення виробництва. Фонд оплати праці зріс на 421183,0 тис. грн. (61,8%), а середньомісячна заробітна плата - на 9821,5 грн. (50,9%). Це свідчить про значне підвищення рівня оплати праці, що може бути фактором мотивації персоналу.

Спостерігається суттєве зростання продуктивності праці. За вартістю валової продукції вона збільшилась на 3019,8 тис. грн./особу (80,0%), а за обсягами робіт - на 2250,5 тис. грн./особу (67,3%). Це вказує на значне підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Середньогодинний виробіток зріс на 1 497,9 грн./людино-год. (80,0%), що корелює зі зростанням продуктивності праці та свідчить про підвищення ефективності використання робочого часу. В цілому підприємство демонструє значне зростання виробничих

показників при помірному збільшенні чисельності персоналу, що вказує на інтенсивний шлях розвитку.

Загальні результати комерційної діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика» представлено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Основні економічні показники діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика», тис. грн.

Показник	Рік			Темп приросту, 2023 р. від 2021 р.	
	2021	2022	2023	абсолютні	відносні, %
Чистий дохід від реалізації продукції	11 098 996,0	13 985 851,0	21 429 898,0	10 330 902,0	93
Інші операційні доходи	482 169,0	593 468,0	123 124,0	-359 045,0	-74
Інші доходи	475 396,0	183 961,0	281 908,0	-193 488,0	-41
Разом доходи	12 056 561,0	14 763 280,0	21 834 930,0	9 778 369,0	81
Собівартість продукції	9 839 716,0	12 099 631,0	17 652 388,0	7 812 672,0	79
Інші операційні витрати	730 965,0	473 789,0	634 105,0	-96 860,0	-13
Інші витрати	779 620,0	4 813 023,0	1 841 443,0	1 061 823,0	136
Разом витрати	11 350 301,0	17 386 443,0	20 127 936,0	8 777 635,0	77
Фінансовий результат до оподаткування	706 260,0	-2 623 163,0	1 706 994,0	1 000 734,0	142
Податок на прибуток	0,0	0,0	140 522,0	140 522,0	100
Чистий прибуток (збиток)	706 260,0	-2 623 163,0	1 566 472,0	860 212,0	122
Рівень рентабельності (збитковості), %	7,2	-21,7	8,9	-	1,7 п. п.

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

На основі даних таблиці 2.5, яка відображає основні економічні показники діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2021-2023 роки, можна провести наступний аналіз.

Чистий дохід від реалізації продукції зріс на 10 330 902,0 тис. грн. (93%), що свідчить про значне розширення ринкової присутності підприємства. Інші операційні доходи зменшились на 359 045,0 тис. грн. (-74%), що може вказувати

на фокусування підприємства на основній діяльності. Інші доходи знизились на 193 488,0 тис. грн. (-41%). Загальна сума доходів збільшилась на 9 778 369,0 тис. грн. (81%), що демонструє позитивну динаміку розвитку підприємства.

Собівартість реалізованої продукції зросла на 7 812 672,0 тис. грн. (79%), що корелює зі зростанням доходів від реалізації. Загальна сума витрат збільшилась на 8 777 635,0 тис. грн. (77%).

Фінансовий результат до оподаткування зріс на 1 000 734,0 тис. грн. (142%), що свідчить про суттєве покращення ефективності діяльності. У 2023 році вперше за аналізований період виникло податкове зобов'язання з податку на прибуток у розмірі 140 522,0 тис. грн. Чистий прибуток збільшився на 860 212,0 тис. грн. (122%), демонструючи значне покращення фінансового стану підприємства. Рівень рентабельності зріс з 7,2% у 2021 році до 8,9% у 2023 році, показавши приріст на 1,7 процентних пункти. Варто відзначити, що у 2022 році підприємство було збитковим з показником -21,7%.

Отже, в цілому ПрАТ «Миронівська птахофабрика» демонструє стійке зростання доходів від основної діяльності, що свідчить про успішну ринкову стратегію та збільшення обсягів виробництва. Спостерігається оптимізація структури доходів з фокусом на основну діяльність, про що свідчить зниження інших операційних та інших доходів. Відбулося зростання собівартості пропорційне зростанню доходів, що вказує на стабільність виробничих процесів та ефективне управління витратами. Загалом, фінансово-економічний стан ПрАТ «Миронівська птахофабрика» можна охарактеризувати як стабільний з позитивною динамікою розвитку.

2.2 Аналіз ефективності адміністративного менеджменту у виробничому процесі ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Адміністративний менеджмент на підприємстві ПрАТ «Миронівська птахофабрика» виконує ключові функції, спрямовані на забезпечення ефективної роботи підприємства та досягнення стратегічних цілей.

Адміністративно-управлінська система ПрАТ «Миронівська птахофабрика» забезпечує ефективне управління всіма аспектами діяльності птахофабрики, від виробництва до реалізації продукції. Кожен підрозділ має свої специфічні функції, але всі вони працюють узгоджено для досягнення загальних цілей підприємства.

Таблиця 2.6 – Адміністративно-управлінська система забезпечення виробничого процесу ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Рівень управління	Підрозділ	Відповідальна посада	Основні функції
Вище керівництво	Генеральний директор	Генеральний директор	Загальне керівництво, стратегічне планування
	Рада директорів	Голова ради директорів	Прийняття ключових рішень, контроль діяльності
Виробничий блок	Відділ інкубації	Начальник інкубаторію	Інкубація яєць, отримання добових курчат
	Відділ вирощування бройлерів	Головний технолог	Вирощування птиці до забійної ваги
	Відділ забою та переробки	Начальник цеху переробки	Забій птиці, переробка м'яса
	Відділ контролю якості	Керівник відділу якості	Контроль якості на всіх етапах виробництва
Допоміжні підрозділи	Ветеринарна служба	Головний ветеринарний лікар	Контроль здоров'я птиці, санітарний нагляд
	Лабораторія	Завідувач лабораторії	Проведення аналізів, досліджень
	Служба безпеки	Начальник служби безпеки	Забезпечення безпеки підприємства
	Господарський відділ	Керівник господарського відділу	Обслуговування інфраструктури

Джерело: складено автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Для виділення основних структурних блоків адміністративно-управлінської системи ПрАТ «Миронівська птахофабрика», які відповідають за виробничий процес на підприємстві, зосередимось на ключових виробничих напрямках діяльності підприємства (табл. 2.7).

Таблиця 2.7 – Основні структурні блоки адміністративно-управлінської системи забезпечення виробництва в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Структурний блок	Відповідальні посади	Ключові підрозділи	Вплив на загальну ефективність
Вище керівництво	- Генеральний директор - Голова ради директорів	- Генеральна дирекція - Рада директорів	- Визначення стратегії розвитку - Прийняття ключових рішень - Координація роботи всіх підрозділів
Виробничий блок	- Головний технолог - Начальник інкубаторію - Начальник цеху переробки	- Відділ інкубації - Відділ вирощування бройлерів - Відділ забою та переробки	- Забезпечення основного виробництва - Визначення кількості та якості продукції

Джерело: складено автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Вище керівництво визначає стратегію розвитку ПрАТ «Миронівська птахофабрика», приймає ключові рішення, координує роботу всіх підрозділів. Виробничий блок забезпечує основне виробництво, від якого залежить кількість та якість продукції.

Ці блоки найбільше впливають на загальну ефективність підприємства, оскільки вони охоплюють ключові аспекти діяльності: стратегічне управління, виробництво, продажі, фінанси та якість. Їх злагоджена робота та взаємодія визначають ефективності діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика».

Для аналізу ефективності адміністративного менеджменту в діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика» можна використати наступний перелік важливих показників, які характеризують загальну ефективність роботи підприємства та потребують ефективного адміністрування. До таких показників відносимо: планові та фактичні показники завантаженості інкубаційних потужностей, планові та фактичні показники отримання курчат бройлерів, планові та фактичні показники обсягів виробництва м'яса бройлерів, планові та фактичні показники завантаженості зберігаючих потужностей.

Так, порівняння планових і фактичних показників завантаженості інкубаційних потужностей дозволяє визначити, наскільки ефективно

використовується наявне інкубаційне обладнання підприємства, а також яку кількість курчат зможе отримати підприємство. Високий відсоток завантаженості вказує на оптимальне планування виробництва (табл. 2.8).

Таблиця 2.8 – Ефективність використання інкубаційних потужностей ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2021 та 2023 роки

Показник	Рік					
	2021			2023		
	План	Факт	Виконання плану, %	План	Факт	Виконання плану, %
Отримано яєць на інкубацію від птахофабрики 1, тис. шт.	103 754,0	99 299,7	95,7	129 645,5	118 621,2	91,5
Отримано яєць на інкубацію від птахофабрики 2, тис. шт.	88 383,1	78 021,2	88,3	97 802,7	97 053,7	99,2
Загальна кількість яєць на інкубацію, тис. шт.	192 137,1	177 320,9	92,3	227 448,3	215 674,9	94,8
Загальний вихід курчат-одноденок, тис. шт.	142 575,3	134 505,0	94,3	168 778,0	156 275,9	92,6
Збереженість курчат-одноденок, тис. шт.	139 723,8	133 160,0	95,3	166 246,3	155 494,5	93,5

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Аналізуючи дані таблиці 2.8, яка відображає ефективність використання інкубаційних потужностей ПрАТ «Миронівська птахофабрика», можна зробити наступні висновки. У 2021 році спостерігалось недовиконання плану по отриманню яєць від обох птахофабрик. Птахофабрика 1 виконала план на 95,7%, а птахофабрика 2 - на 88,3%. У 2023 році ситуація дещо покращилася. Птахофабрика 1 виконала план на 91,5%, а птахофабрика 2 майже досягла планового показника з виконанням 99,2%. Загальна кількість яєць на інкубацію - у 2021 році план був виконаний на 92,3%, а в 2023 році - на 94,8%, що свідчить про позитивну тенденцію в ефективності використання інкубаційних

потужностей. У 2021 році фактичний вихід курчат-одноденок склав 94,3% від планового показника, а в 2023 році цей показник дещо знизився до 92,6%.

Що стосується збереженості курчат-одноденок, то станом на 2021 рік фактична збереженість курчат-одноденок склала 95,3% від планового показника, а в 2023 році спостерігається зниження цього показника до 93,5%.

Загалом, підприємство демонструє позитивну тенденцію у використанні інкубаційних потужностей, але має потенціал для подальшого підвищення ефективності виробництва.

Показники отримання курчат бройлерів відображають ефективність інкубації та якість планування. При цьому значні відхилення від плану можуть вказувати на проблеми в адмініструванні зазначеного етапу виробничого циклу підприємства.

Таблиця 2.9 – Постановка курчат бройлерів на відгодівлю ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2021 та 2023 роки

Дільниці	Рік					
	2021			2023		
	План	Факт	Виконання плану, %	План	Факт	Виконання плану, %
1 Група (24 дільниці – по 16 пташників)	94 872,5	93 292,1	98,3	112 881,2	107 718,2	95,4
2 Група (2 дільниці - по 20 пташників)	27 106,4	26 768,5	98,8	32 251,8	30 732,7	95,3
3 Група (1 дільниця - 8 пташників)	13 553,2	12 456,6	91,9	16 125,9	15 212,7	94,3
Кількість курчат-бройлерів, яку виростили, тис. голів	135 532,1	132 517,3	97,8	161 258,9	153 663,6	95,3

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Аналізуючи дані таблиці 2.9, можна зробити наступні спостереження та висновки. Спостерігається різна динаміка виконання плану в різних групах, що може свідчити про неоднорідність управлінських підходів або умов утримання

птиці. Відзначається зниження загального виконання плану з 97,8% у 2021 році до 95,3% у 2023 році. Це вказує на певні недоліки в адміністративному менеджменті, а також на вплив зовнішніх факторів, які не були враховані при плануванні.

3 Група демонструє позитивну динаміку, збільшивши виконання плану з 91,9% до 94,3%. Це свідчить про ефективність впроваджених управлінських рішень для цієї групи. 1 і 2 Групи показують зниження виконання плану в 2023 році порівняно з 2021. Це вказує на недостатню адаптивність управлінських підходів до змінних умов виробництва для більших виробничих одиниць, а також і на вплив зовнішніх форс-мажорних факторів, які є наявними протягом досліджуваного періоду.

Обсяги виробництва м'яса бройлерів є ключовим показником ефективності всього виробничого циклу на підприємстві. Відповідність плану вказує на злагоджену роботу всіх підрозділів підприємства.

Таблиця 2.10 – Виробництво м'яса бройлерів в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2021 та 2023 роки

Дільниці	Рік					
	2021			2023		
	План	Факт	Виконання плану, %	План	Факт	Виконання плану, %
1 Група (24 дільниці – по 16 пташників), тис. тонн	169 589,1	163 916,0	96,7	184 221,4	178 845,8	97,1
2 Група (2 дільниці - по 20 пташників), тис. тонн	48 454,0	47 431,0	97,9	52 634,7	50 953,2	96,8
3 Група (1 дільниця - 8 пташників), тис. тонн	24 227,0	21 158,0	87,3	26 317,3	24 967,1	94,9
Виробництво м'яса птиці, тис. тонн	242 270,2	232 505,0	96,0	263 173,4	254 766,1	96,8

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

З проведеного аналізу можемо констатувати, що відбувається підвищення загального виконання плану з 96,0% у 2021 році до 96,8% у 2023 році. Це

свідчить про загальне покращення ефективності адміністративного менеджменту та виробничих процесів на підприємстві.

Так, 3 група демонструє суттєве підвищення ефективності, збільшивши виконання плану з 87,3% до 94,9%. Це вказує на успішне впровадження оптимізаційних заходів та ефективних управлінських рішень для цієї групи. Також 1 і 2 групи показують відносно стабільні результати з незначними коливаннями. Це свідчить про сталість виробничих процесів та ефективність управління у великих виробничих одиницях.

В цілому спостерігається тенденція до більш реалістичного планування, про що свідчить загальне підвищення відсотка виконання плану. Це вказує на вдосконалення аналітичних та прогностичних методик в адміністративному менеджменті.

Загалом, адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика» демонструє позитивну динаміку та високу ефективність у виробництві м'яса бройлерів. Проте, існує потенціал для подальшого вдосконалення та оптимізації виробничих процесів, особливо в аспекті вирівнювання показників ефективності між різними групами та досягнення більш точного виконання планових показників.

2.3 Дослідження результативності впливу адміністративного менеджменту на загальну ефективність діяльності підприємства

Адміністративний менеджмент впливає на всі ключові аспекти діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика», від планування до реалізації виробничих процесів. Ефективність адміністративного менеджменту відображається у здатності підприємства досягати планових показників, оптимізувати виробничі процеси та адаптуватися до змін. Водночас, наявність розбіжностей між плановими та фактичними показниками вказує на потенціал для подальшого вдосконалення адміністративного управління з метою підвищення загальної ефективності діяльності підприємства.

Таким чином, адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика» через ефективне управління виробничими процесами безпосередньо впливає на всі аспекти фінансово-економічної діяльності підприємства, створюючи основу для його стабільного фінансового стану та економічного зростання (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 – Адміністративно-управлінська система фінансово-економічного забезпечення ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Рівень управління	Підрозділ	Відповідальна посада	Основні функції
Вище керівництво	Генеральний директор	Генеральний директор	Загальне керівництво, стратегічне планування
	Рада директорів	Голова ради директорів	Прийняття ключових рішень, контроль діяльності
Комерційний блок	Відділ продажів	Комерційний директор	Реалізація продукції, робота з клієнтами
	Відділ маркетингу	Керівник відділу маркетингу	Просування продукції, аналіз ринку
	Відділ логістики	Начальник логістики	Зберігання та доставка продукції
Фінансовий блок	Бухгалтерія	Головний бухгалтер	Ведення бухгалтерського обліку
	Фінансовий відділ	Фінансовий директор	Фінансове планування та контроль
	Відділ економічного планування	Керівник планово-економічного відділу	Економічний аналіз, бюджетування
Адміністративний блок	Відділ кадрів	Директор з персоналу	Підбір, навчання та розвиток персоналу
	Юридичний відділ	Головний юрисконсульт	Правове забезпечення діяльності
	Відділ ІТ	Керівник ІТ-відділу	Забезпечення роботи інформаційних систем
	Відділ охорони праці	Інженер з охорони праці	Забезпечення безпеки праці

Джерело: складено автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Для виділення основних структурних блоків адміністративно-управлінської системи ПрАТ «Миронівська птахофабрика», які впливають на фінансово-

економічні результати підприємстві, зосередимось на відповідних ключових напрямках діяльності підприємства (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 – Основні структурні блоки адміністративно-управлінської системи фінансово-економічного забезпечення в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Структурний блок	Відповідальні посади	Ключові підрозділи	Вплив на загальну ефективність
Вище керівництво	- Генеральний директор - Голова ради директорів	- Генеральна дирекція - Рада директорів	- Визначення стратегії розвитку - Прийняття ключових рішень - Координація роботи всіх підрозділів
Комерційний блок	- Комерційний директор - Керівник відділу маркетингу - Начальник відділу логістики	- Відділ продажів - Відділ маркетингу - Відділ логістики	- Реалізація продукції - Формування доходів підприємства - Розвиток ринків збуту
Фінансовий блок	- Фінансовий директор - Головний бухгалтер - Керівник планово-економічного відділу	- Фінансовий відділ - Бухгалтерія - Відділ економічного планування	- Фінансове планування - Контроль витрат - Оптимізація фінансових потоків
Відділ контролю якості	- Керівник відділу якості	- Відділ контролю якості	- Забезпечення відповідності продукції стандартам - Підтримка репутації підприємства - Вплив на конкурентоспроможність

Джерело: складено автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Так, комерційний блок відповідає за реалізацію продукції, формування доходів підприємства. Фінансовий блок забезпечує фінансове планування, контроль витрат, оптимізацію фінансових потоків. Відділ контролю якості забезпечує відповідність продукції стандартам якості, що впливає на репутацію та конкурентоспроможність підприємства.

Досліджуючи ефективність функціонування комерційного блоку адміністративно-управлінської системи забезпечення фінансово-економічного процесу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика», який в т.ч. відповідає за

реалізацію продукції слід зупинитися на ефективності використання зберігаючих потужностей підприємства. Завантаженість зберігаючих потужностей показує ефективність логістики та планування продажів. Оптимальна завантаженість свідчить про баланс між виробництвом і реалізацією.

Таблиця 2.13 – Ефективність використання зберігаючих потужностей при реалізації продукції в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2021 та 2023 роки

Канали реалізації	Рік					
	2021			2023		
	Норма, %	Факт, %	Відхилення, %	Норма, %	Факт, %	Відхилення, %
Спеціалізовані магазини, де продається продукція під брендом «Наша Ряба» та іншими брендами МХП	18,0	19,0	1,0	20,0	21,0	1,0
Супермаркети та гіпермаркети	25,0	27,0	2,0	25,0	26,0	1,0
Оптові покупці	5,0	8,0	3,0	7,0	12,0	5,0
Реалізація продукції через місцеві ринки та базари	1,0	1,0	0,0	1,0	2,0	1,0
Заклади громадського харчування	3,0	5,0	2,0	7,0	8,0	1,0
Експорт	18,0	20,0	2,0	20,0	22,0	2,0
Корпоративні клієнти	5,0	7,0	2,0	5,0	4,0	-1,0
Всього завантаженість зберігаючих потужностей, %	75,0	87,0	12,0	85,0	95,0	10,0

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Аналізуючи дані таблиці 2.13, можна зробити наступні висновки. Так, загальна завантаженість зберігаючих потужностей за 2021 рік фактично становить 87,0% при нормі 75,0% (відхилення +12,0%), а в 2023 році фактично становить 95,0% при нормі 85,0% (відхилення +10,0%). Тобто спостерігається значне перевищення нормативних показників в обидва роки, що свідчить про високе навантаження на наявні зберігаючі потужності підприємства. Тобто, в цілому існує нееластичність між виробництвом та реалізацією продукції за різними каналами, а зберігаючі потужності використовуються як відповідний буфер для збереження продукції.

Таблиця 2.14 – Обсяги реалізації продукції за різними каналами в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2021 та 2023 роки

Канали реалізації	Рік					
	2021			2023		
	План	Факт	Виконання плану, %	План	Факт	Виконання плану, %
Спеціалізовані магазини, де продається продукція під брендом «Наша Ряба» та іншими брендами МХП	60 567,6	43 013,4	71,0	60 529,9	42 036,4	69,4
Супермаркети та гіпермаркети	72 681,1	67 426,5	92,8	76 320,3	73 882,2	96,8
Оптові покупці	21 804,3	25 575,6	117,3	28 949,1	35 667,3	123,2
Реалізація продукції через місцеві ринки та базари	4 845,4	9 300,2	191,9	7 895,2	7 643,0	96,8
Заклади громадського харчування	16 958,9	20 925,5	123,4	21 053,9	20 381,3	96,8
Експорт	46 031,3	51 151,1	111,1	55 266,4	58 596,2	106,0
Корпоративні клієнти	19 381,6	15 112,8	78,0	13 158,7	16 559,8	125,8
Всього на реалізацію, тис. тонн	242 270,2	232 505,0	96,0	263 173,4	254 766,1	96,8

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Адміністративний менеджмент демонструє здатність адаптувати плани до реальних ринкових умов, про що свідчить загальне покращення виконання плану з 96,0% до 96,8%. Спостерігається диверсифікований підхід до управління різними каналами реалізації, що дозволяє компенсувати недовиконання плану в одних каналах перевиконанням в інших. Так, спостерігається значне покращення показників по корпоративним клієнтам (з 78,0% до 125,8%) свідчить про ефективні заходи з оптимізації роботи з цим сегментом. А також стабільне перевиконання плану по експорту (111,1% та 106,0%) вказує на ефективну стратегію виходу на зовнішні ринки та прогнозування міжнародного попиту. Здатність перерозподіляти обсяги реалізації між різними каналами (наприклад, зниження показників по місцевим ринкам та закладам громадського харчування компенсується зростанням в інших каналах) свідчить про гнучкість

управлінських рішень. Покращення показників по супермаркетам та гіпермаркетам (з 92,8% до 96,8%) вказує на ефективну співпрацю з великими торговельними мережами, а зниження ефективності реалізації через спеціалізовані магазини (з 71,0% до 69,4%) вказує на необхідність додаткової уваги до цього каналу збуту.

Таблиця 2.15 – Загальна результативність впливу адміністративного менеджменту на загальну ефективність діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2021 та 2023 роки

Показник	Рік					
	2021			2023		
	План	Факт	Виконання плану, %	План	Факт	Виконання плану, %
Загальна кількість яєць на інкубацію, тис. шт.	192137,1	177320,9	92,3	227448,3	215674,9	94,8
Збереженість курчат-одноденок, тис. шт.	139723,8	133160,0	95,3	166246,3	155494,5	93,5
Виробництво м'яса птиці, тис. тонн	242270,2	232505,0	96,0	263173,4	254766,1	96,8
Реалізовано м'яса птиці, тис. тон	242270,2	232505,0	96,0	263173,4	254766,1	96,8
Низькоякісна продукція (використання в напівфабрикатах), тис. тон	12113,5	16275,4	134,4	18422,1	20381,3	110,6
Завантаженість зберігаючих потужностей, %	75,0	87,0	+12,0	85,0	95,0	+10,0
Надходження від реалізації, тис. грн.	11653945,8	11098996,0	95,2	22072794,9	21429898,0	97,1
Фінансовий результат до оподаткування	748635,6	706260,0	94,3	1826483,6	1706994,0	93,5

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

В цілому, на основі представлених даних у табл. 2.15, спостерігається загальна тенденція до покращення виконання планових показників у виробничій сфері, що свідчить про ефективність заходів адміністративного менеджменту в

оптимізації виробничих процесів. Покращення показника надходжень від реалізації свідчить про ефективність маркетингових та збутових стратегій. Однак, незначне зниження виконання плану по фінансовому результату до оподаткування вказує на необхідність додаткової оптимізації витрат. Здатність підприємства підтримувати високі показники виконання плану в умовах зростання планових значень свідчить про гнучкість та адаптивність системи адміністративного менеджменту.

На основі представлених даних у таблиці 2.16, проведемо детальний аналіз загальної результативності адміністративно-управлінської системи забезпечення ефективності діяльності в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2021 та 2023 роки.

Таблиця 2.16 – Загальна результативність адміністративно-управлінської системи забезпечення ефективності діяльності в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Структурний блок	Відповідальні посади	Показники	Виконання плану, %		У динаміці, п.п.
			2021 рік	2023 рік	
1	2	3	4	5	6
Вище керівництво	- Генеральний директор	Досягнення планових результатів (середньозважений показник)	98,8	97,3	-1,5
Виробничий блок	- Головний технолог	Збереженість курчат-одноденок, тис. шт.	95,3	93,5	-1,8
	- Начальник інкубаторію	Загальна кількість яєць на інкубацію, тис. шт.	92,3	94,8	2,5
	- Начальник цеху переробки	Виробництво м'яса птиці, тис. тонн	96,0	96,8	0,8
Комерційний блок	- Комерційний директор	Надходження від реалізації, тис. грн.	95,2	97,1	1,8
	- Керівник відділу маркетингу	Реалізовано м'яса птиці, тис. тон	96,0	96,8	0,8
	- Начальник відділу логістики	Завантаженість зберігаючих потужностей, %	87,0	95,0	8,0
Фінансовий блок	- Фінансовий директор	Фінансовий результат до оподаткування	94,3	93,5	-0,9

Продовження таблиці 2.16

Структурний блок	Відповідальні посади	Показники	Виконання плану, %		У динаміці, п.п.
			2021 рік	2023 рік	
1	2	3	4	5	6
Відділ контролю якості	- Керівник відділу якості	Низькоякісна продукція (використання в напівфабрикатах), тис. тон	134,4	110,6	-23,7

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Незважаючи на незначне зниження середньозваженого показника досягнення планових результатів вищим керівництвом (-1,5 п.п.), більшість операційних показників демонструють позитивну динаміку, що свідчить про загальну ефективність адміністративно-управлінської системи. Збільшення завантаженості зберігаючих потужностей (+8,0 п.п.) свідчить про недостатню ефективність темпів реалізації готової продукції, а зростання надходжень від реалізації (+1,8 п.п.) демонструють високу ефективність комерційного блоку та успішність маркетингових стратегій. Суттєве зниження показника низькоякісної продукції (-23,7 п.п.) свідчить про значне покращення системи контролю якості та ефективність впроваджених заходів у цьому напрямку.

Позитивна динаміка більшості показників в умовах зростання планових значень свідчить про високу адаптивність системи адміністративного менеджменту до змінних умов бізнес-середовища.

Загалом, аналіз демонструє позитивний вплив адміністративно-управлінської системи на ефективність діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика». Спостерігається покращення більшості ключових показників, особливо в комерційному блоці та управлінні якістю. Проте, наявність незначних негативних відхилень у деяких показниках вказує на потенціал для подальшої оптимізації та вдосконалення системи адміністративного менеджменту, зокрема в аспектах виробничої ефективності та фінансового управління.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА ПОКРАЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПРАТ «МИРОНІВСЬКА ПТАХОФАБРИКА»

3.1 Напрями удосконалення адміністративного менеджменту ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Слід зазначити, що в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» використовується функціонально-лінійна адміністративно-управлінська система забезпечення виробництва. Її ключовими ознаками є наступні.

Чітка ієрархічна структура. Існує розподіл на рівні управління (вище керівництво, виробничий блок, допоміжні підрозділи, комерційний блок, фінансовий блок, адміністративний блок).

Функціональна спеціалізація. Тобто, кожен підрозділ відповідає за конкретну функцію або групу пов'язаних функцій (наприклад, виробництво, фінанси, маркетинг, кадри).

Лінійні зв'язки. Існує пряма підпорядкованість від вищого керівництва до нижчих рівнів управління.

Розподіл за напрямками діяльності. Чітко виділені виробничий, комерційний, фінансовий та адміністративний блоки.

Наявність допоміжних підрозділів. Існують підрозділи, які забезпечують підтримку основної діяльності (ветеринарна служба, лабораторія, служба безпеки).

Централізоване прийняття рішень. Ключові рішення приймаються на рівні вищого керівництва (генеральний директор, рада директорів).

Така система дозволяє ефективно управляти великим підприємством, таким як ПрАТ «Миронівська птахофабрика», забезпечуючи при цьому чітку

координацію між різними функціональними напрямками та зберігаючи централізований контроль.

Основними недоліками функціонально-лінійної адміністративно-управлінської системи забезпечення виробництва є наступні (табл. 3.1)

Таблиця 3.1 – Основні недоліками функціонально-лінійної адміністративно-управлінської системи в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

№	Недолік	Опис
1	Повільність прийняття рішень	- Довгий шлях проходження інформації через ієрархію - Затяжне узгодження між функціональними підрозділами
2	Бюрократизація	- Надмірна формалізація процесів - Зростання кількості внутрішніх регламентів
3	Слабка міжфункціональна координація	- Ізольована робота функціональних підрозділів - Виникнення «функціональних бар'єрів»
4	Відсутність орієнтації на кінцевий результат	- Фокус на виконанні функцій, а не на загальному результаті - Можливі конфлікти інтересів між відділами
5	Низька гнучкість та адаптивність	- Складність швидкої адаптації до змін - Опір інноваціям
6	Дублювання функцій	- Виконання схожих завдань різними підрозділами - Неєфективне використання ресурсів
7	Розмивання відповідальності	- Складність визначення відповідального за кінцевий результат - Можливість перекладання відповідальності
8	Обмежений розвиток персоналу	- Зосередженість на вузьких функціональних обов'язках - Обмеження крос-функціонального розвитку
9	Складність оцінки ефективності	- Оцінка базується на виконанні функцій, а не досягненні цілей - Складність оцінки внеску кожного підрозділу
10	Інформаційні бар'єри	- Спотворення інформації при передачі через ієрархію - Обмежений горизонтальний обмін інформацією
11	Низька клієнтоорієнтованість	- Фокус на внутрішніх процесах, а не на потребах клієнта - Повільне реагування на зміни ринку
12	Конфлікти між підрозділами	- Протиріччя між цілями різних функціональних відділів - Конкуренція за ресурси
13	Зниження ініціативності працівників	- Обмеження творчого підходу через жорстку регламентацію - Зниження мотивації через відсутність зв'язку з загальним результатом

Джерело: складено автором на основі [15, 26]

Ці недоліки можуть призводити до зниження загальної ефективності підприємства, втрати конкурентоспроможності та ускладнення процесу

впровадження інновацій. Саме тому багато сучасних підприємств прагнуть до впровадження більш гнучких управлінських систем, зокрема, на основі процесного підходу.

Однак, для повного переходу до процесного підходу, підприємству може знадобитися певна реорганізація та перефокусування з функціональних підрозділів на ключові бізнес-процеси.

Процесний підхід суттєво покращує адміністративний менеджмент на підприємстві, зокрема на ПрАТ «Миронівська птахофабрика», наступним чином (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Аспекти удосконалення адміністративного менеджменту в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» на основі процесного підходу

Аспект адміністративного менеджменту	Вплив процесного підходу
Структура управління	Оптимізація організаційної структури, чіткий розподіл відповідальності
Ефективність роботи	Підвищення продуктивності за рахунок стандартизації та автоматизації процесів
Якість продукції	Покращення контролю якості на всіх етапах виробництва
Витрати	Зниження операційних витрат через усунення дублювання функцій
Гнучкість	Швидша адаптація до змін ринку та вимог споживачів
Прозорість діяльності	Покращення моніторингу та аналізу бізнес-процесів
Клієнтоорієнтованість	Підвищення задоволеності клієнтів завдяки орієнтації на кінцевий результат
Інноваційність	Стимулювання постійного вдосконалення процесів та впровадження інновацій

Джерело: складено автором на основі [26]

Впровадження процесного підходу в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика» дозволить підприємству досягти вищого рівня ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності до змін ринкового середовища. Це сприятиме не лише оптимізації внутрішніх процесів, але й покращенню якості продукції, підвищенню задоволеності клієнтів та зміцненню позицій підприємства на ринку птахівництва.

Порівняння ефективності функціонально-лінійної адміністративно-управлінської системи забезпечення виробництва та системи на основі процесного підходу представлено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 – Порівняння функціонально-лінійної адміністративно-управлінської системи забезпечення виробництва та системи на основі процесного підходу

Характеристика	Функціонально-лінійна система	Система на основі процесного підходу
Фокус управління	Функціональні підрозділи	Бізнес-процеси
Організаційна структура	Вертикальна, ієрархічна	Горизонтальна, матрична
Розподіл відповідальності	За функціями	За процесами
Взаємодія підрозділів	Обмежена, через керівництво	Активна, пряма
Гнучкість	Низька	Висока
Швидкість прийняття рішень	Повільна, через ієрархію	Швидка, на рівні власників процесів
Орієнтація	На виконання функцій	На результат і потреби клієнта
Контроль	Функціональний	Процесний
Оптимізація	Окремих функцій	Наскрізних процесів
Дублювання функцій	Можливе	Мінімізоване
Інформаційні потоки	Вертикальні	Горизонтальні і вертикальні
Показники ефективності	Функціональні KPI	Процесні KPI
Мотивація персоналу	На виконання функцій	На досягнення результату процесу
Адаптивність до змін	Низька	Висока
Фокус на інновації	Обмежений	Постійне вдосконалення
Взаємодія з клієнтами	Опосередкована	Пряма, через процеси
Ризики	Функціональні конфлікти	Розмивання відповідальності
Ефективність використання ресурсів	Середня	Висока
Складність впровадження	Проста	Складна, потребує значних змін
Прозорість діяльності	Обмежена	Висока

Джерело: складено автором

Система на основі процесного підходу більш гнучка та орієнтована на кінцевий результат. Вона краще відповідає сучасним вимогам бізнесу, але її впровадження може бути складним і вимагати значних змін в організації.

Вибір між цими системами залежить від специфіки підприємства, його розміру, галузі, стратегії розвитку та готовності до змін. Оптимальним рішенням

є поступовий перехід від функціонально-лінійної до процесної системи, зберігаючи при цьому певні елементи ієрархічної структури.

На підприємстві ПрАТ «Миронівська птахофабрика» можна виділити наступні виробничі процеси, а також на їх основі сформуванати систему адміністративно-управлінського забезпечення виробництва (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Основні процеси адміністративно-управлінської системи забезпечення виробництва в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Процес	Підрозділ	Відповідальна посада	Основні функції
Стратегічне управління	Генеральний директор, Рада директорів	Генеральний директор, Голова ради директорів	- Розробка стратегії розвитку - Прийняття ключових рішень - Контроль загальної діяльності
Основний виробничий процес	Відділ інкубації	Начальник інкубаторію	- Інкубація яєць - Отримання добових курчат - Контроль якості інкубації
	Відділ вирощування бройлерів	Головний технолог	- Вирощування птиці до забійної ваги - Оптимізація раціону годівлі - Моніторинг здоров'я птиці
	Відділ забою та переробки	Начальник цеху переробки	- Забій птиці - Переробка м'яса - Контроль якості продукції
Управління якістю	Відділ контролю якості	Керівник відділу якості	- Контроль якості на всіх етапах виробництва - Впровадження системи НАССР - Проведення аудитів якості
Ветеринарний контроль	Ветеринарна служба	Головний ветеринарний лікар	- Контроль здоров'я птиці - Санітарний нагляд - Профілактика захворювань
Лабораторні дослідження	Лабораторія	Завідувач лабораторії	- Проведення аналізів - Мікробіологічні дослідження - Контроль безпечності продукції
Забезпечення безпеки	Служба безпеки	Начальник служби безпеки	- Фізична охорона об'єктів - Інформаційна безпека - Антикризове управління

Джерело: складено автором

Представлений процесний підхід до управління виробництвом, фокусується на ключових процесах підприємства, а не на організаційній структурі. Представлена адміністративно-управлінська система забезпечення виробництва демонструє взаємозв'язок між різними процесами, відповідальними

підрозділами та їх основними функціями, що сприяє більш ефективному управлінню та оптимізації виробничої діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика».

Аналогічним чином запропонована адміністративно-управлінська система фінансово-економічного забезпечення ПрАТ «Миронівська птахофабрика» на основі процесного підходу (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Основні процеси адміністративно-управлінської системи фінансово-економічного забезпечення ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Процес	Підрозділ	Відповідальна посада	Основні функції
Управління продажами та маркетингом	Відділ продажів, Відділ маркетингу	Комерційний директор, Керівник відділу маркетингу	- Реалізація продукції - Робота з клієнтами - Аналіз ринку та просування продукції
Логістичне забезпечення	Відділ логістики	Начальник логістики	- Управління складськими запасами - Організація доставки продукції - Оптимізація логістичних процесів
Фінансове управління	Бухгалтерія, Фінансовий відділ	Головний бухгалтер, Фінансовий директор	- Ведення бухгалтерського обліку - Фінансове планування та контроль - Управління грошовими потоками
Економічне планування	Відділ економічного планування	Керівник планово-економічного відділу	- Економічний аналіз - Бюджетування - Оцінка ефективності процесів
Управління персоналом	Відділ кадрів	Директор з персоналу	- Підбір персоналу - Навчання та розвиток співробітників - Управління корпоративною культурою
Правове забезпечення	Юридичний відділ	Головний юрисконсульт	- Правове забезпечення діяльності - Договірна робота - Представництво в судах
ІТ-забезпечення	Відділ ІТ	Керівник ІТ-відділу	- Підтримка інформаційних систем - Автоматизація процесів - Забезпечення кібербезпеки

Джерело: складено автором

Виділення цих процесів дозволяє ефективно управляти діяльністю підприємства, оптимізувати ресурси та підвищувати загальну ефективність ПрАТ «Миронівська птахофабрика». Кожен з цих процесів може бути далі деталізований на підпроцеси та операції для більш точного управління та контролю.

3.2 Практичні заходи по впровадженню процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

При впровадженні процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» можуть виникнути певні ризикові моменти. Наприклад, може виникнути деякий опір з боку обслуговуючого чи адміністративного персоналу, мотивуючи небажанням змінювати звичні методи роботи, або навіть через страх втрати посад або зменшення управлінського впливу у деяких адміністративних працівників. Також перепоною може стати недостатня підтримка вищого керівництва підприємства через відсутність повноти розуміння важливості змін та непослідовність у впровадженні нових підходів до управління. Суто технічною перепоною може стати неправильне визначення та опис самих процесів, їх надмірна деталізація або, навпаки, узагальнення, викликане неврахуванням специфіки виробництва птахофабрики при моделюванні процесів.

Важливим при впровадженні процесного підходу є визначення власників процесів, через що можуть виникати конфлікти між функціональними керівниками за зони відповідальності, а також недостатня компетентність призначених власників процесів. На цьому етапі важливим є збереження ключових співробітників підприємства. Так як опір змінам може призвести до звільнення працівників, незгодних з новими методами роботи та через невизначеність [15].

Також, на етапі масштабування процесного підходу, можуть виникнути складнощі при поширенні успішних пілотних проектів на все підприємство.

Може проявитися невідповідність нових підходів існуючій корпоративній культурі ні підприємстві.

Для успішного впровадження процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» необхідно враховувати ці ризики та розробити стратегії їх мінімізації. Це допоможе забезпечити плавний перехід до нової системи управління та досягти бажаних результатів.

На початковому етапі впровадження процесного підходу необхідно забезпечити мотивацію адміністративного персоналу ПрАТ «Миронівська птахофабрика» до впровадження відповідних змін на підприємстві. На цьому етапі необхідно визначитися із відповідальними особами на кожному з рівнів управління підприємства за ефективність та результативність впровадження процесного підходу.

Таблиця 3.6 – Відповідальні особи за впровадження процесного підходу в адміністративно-управлінську систему ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Рівень управління	Підрозділ підприємства	Відповідальні посади
Стратегічний	Рада директорів	Генеральний директор, Фінансовий директор
Тактичний	Виробничий відділ	Директор з виробництва
Тактичний	Відділ якості	Керівник відділу якості
Тактичний	Логістичний відділ	Директор з логістики
Тактичний	Відділ кадрів	HR-директор
Оперативний	Цех вирощування	Начальник цеху
Оперативний	Цех забою та переробки	Начальник цеху
Оперативний	Цех пакування	Начальник цеху
Оперативний	Складське господарство	Завідувач складу
Допоміжний	Технічна служба	Головний інженер
Допоміжний	ІТ-відділ	Керівник ІТ-відділу
Допоміжний	Відділ охорони праці	Інженер з охорони праці

Джерело: складено автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Для ефективного впровадження процесного підходу в адміністративно-управлінську систему ПрАТ «Миронівська птахофабрика» відповідальні особи, зазначені в таблиці 3.6, повинні провести аналіз поточної ситуації кожен в

своєму процесі, при цьому виявити наявні слабкі місця. Після цього Генеральний та фінансовий директори формують загальну стратегію та визначають ключові показники ефективності (KPI) для кожного процесу, зі створенням карти процесів та визначення взаємозв'язків між ними. Після цього відбувається поетапне впровадження змін та планомірне паралельне навчання персоналу новим методам роботи.

Також на кожному етапі впровадження повинен здійснюватися регулярний збір даних про ефективність процесів та аналіз відхилень від запланованих показників. При цьому відбувається постійне вдосконалення та оновлення процесів, а також впровадження інновацій та кращих практик

Кожен рівень управління та підрозділ має свої специфічні завдання.

1. Стратегічний рівень (генеральний та фінансовий директори):

- формування загальної стратегії впровадження процесного підходу;
- забезпечення ресурсами;
- контроль загальної ефективності.

2. Тактичний рівень (директори відділів):

- адаптація загальної стратегії до специфіки свого відділу;
- координація впровадження змін у підпорядкованих підрозділах;
- звітування про прогрес та результати.

3. Оперативний рівень (начальники цехів, завідувач складу):

- безпосереднє впровадження змін у виробничих процесах;
- навчання персоналу новим методам роботи;
- збір даних про ефективність процесів.

4. Допоміжний рівень (головний інженер, керівник ІТ-відділу, інженер з охорони праці):

- забезпечення технічної підтримки впровадження процесного підходу;
- адаптація ІТ-систем до нових процесів;
- забезпечення відповідності новим процесам стандартам охорони праці.

Такий алгоритм дій дозволить систематично та ефективно впровадити процесний підхід в адміністративно-управлінську систему ПрАТ «Миронівська

птахофабрика», забезпечуючи участь усіх рівнів управління та підрозділів підприємства.

Таблиця 3.7 – Визначення показників ефективності для кожної відповідальної особи за впровадження процесного підходу в адміністративно-управлінську систему ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Підрозділ	Відповідальні посади	Показники ефективності
Виробничий відділ	Директор з виробництва	- Обсяг виробництва
		- Ефективність використання виробничих потужностей
		- Відсоток браку
Відділ якості	Керівник відділу якості	- Рівень відповідності продукції стандартам якості
		- Кількість рекламаций від споживачів
		- Час реагування на виявлені невідповідності
Логістичний відділ	Директор з логістики	- Швидкість доставки
		- Оптимізація транспортних витрат
		- Рівень своєчасності поставок
Відділ кадрів	HR-директор	- Рівень плинності кадрів
		- Продуктивність праці
		- Рівень задоволеності співробітників
Цех вирощування	Начальник цеху	- Приріст поголів'я
		- Ефективність використання кормів
		- Рівень збереження поголів'я
Цех забою та переробки	Начальник цеху	- Обсяг переробки
		- Вихід готової продукції
		- Дотримання санітарних норм
Цех пакування	Начальник цеху	- Швидкість пакування
		- Якість упаковки
		- Відсоток пошкоджень при пакуванні
Складське господарство / зберігаючі потужності	Завідувач складу	- Оборотність запасів
		- Ефективність використання складських площ та зберігаючих потужностей
		- Точність обліку товарів

Джерело: складено автором

Визначені конкретні показники ефективності для кожної відповідальної посади, дозволять ефективно оцінювати впровадження процесного підходу в адміністративно-управлінську систему ПрАТ «Миронівська птахофабрика».

Варто зазначити, що ці показники ефективності можуть бути удосконалені та доповнені відповідно до специфічних потреб та цілей підприємства.

Правильно побудована система матеріального та нематеріального стимулювання створює пряму залежність між досягненням KPI та винагородою працівників, що мотивує їх до більш ефективної роботи та досягнення поставлених цілей. Це, в свою чергу, позитивно впливає на загальну ефективність процесів та результативність підприємства в цілому.

Таблиця 3.8 – Формування мотивації в адміністративного персоналу за ефективність процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Підрозділ	Відповідальні посади	Вплив матеріального стимулювання
Виробничий відділ	Директор з виробництва	Премії за оптимізацію виробничих процесів стимулюють пошук інноваційних рішень для підвищення продуктивності
Відділ якості	Керівник відділу якості	Винагорода за зменшення кількості рекламцій мотивує впроваджувати більш ефективні системи контролю якості
Логістичний відділ	Директор з логістики	Бонуси за скорочення логістичних витрат заохочують до пошуку більш ефективних маршрутів та методів доставки
Відділ кадрів	HR-директор	Премії за підвищення продуктивності праці мотивують впроваджувати ефективні програми навчання та розвитку персоналу
Цех вирощування	Начальник цеху	Премії за досягнення виробничих показників мотивують оптимізувати процеси на рівні цехів, підвищувати ефективність роботи підлеглих
Цех забою та переробки	Начальник цеху	
Цех пакування	Начальник цеху	
Складське господарство / зберігаючі потужності	Завідувач складу	Бонуси за оптимізацію складських операцій заохочують впроваджувати ефективні методи управління запасами

Джерело: складено автором

Запропонована система матеріального стимулювання в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» спрямована на підвищення ефективності процесного підходу. Вона охоплює всі ключові аспекти діяльності підприємства і має потенціал для суттєвого покращення показників роботи. Кожен підрозділ має свої специфічні стимули, пов'язані з їх основними функціями та KPI. Система стимулювання створює передумови для кращої взаємодії між

підрозділами, оскільки їхні цілі взаємопов'язані. Премії та бонуси заохочують пошук нових, більш ефективних методів роботи у всіх підрозділах.

Таблиця 3.9 – Прогноз збільшення заробітної плати в адміністративного персоналу за рахунок преміювання за досягнення показників ефективності в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Підрозділ	Відповідальні посади	Помісячний оклад ,грн. Фактична ЗП	Фактична та преміювання		
			3%	5%	7%
			незначні	середні	плановий рівень
Виробничий відділ	Директор з виробництва	120000,0	123600,0	129600,0	138000,0
Відділ якості	Керівник відділу якості	70000,0	72100,0	75600,0	80500,0
Логістичний відділ	Директор з логістики	95000,0	97850,0	102600,0	109250,0
Відділ кадрів	HR-директор	70000,0	72100,0	75600,0	80500,0
Цех вирощування	Начальник цеху	85000,0	87550,0	91800,0	97750,0
Цех забою та переробки	Начальник цеху	90000,0	92700,0	97200,0	103500,0
Цех пакування	Начальник цеху	80000,0	82400,0	86400,0	92000,0
Складське господарство / зберігаючі потужності	Завідувач складу	70000,0	72100,0	75600,0	80500,0

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

В табл. 3.9 відображено прогноз збільшення заробітної плати адміністративного персоналу за рахунок преміювання за досягнення показників ефективності. Розглядаються три сценарії преміювання: 3% (незначні досягнення), 5% (середні досягнення) та 7% (плановий рівень). Найвищий оклад має Директор з виробництва (120000,0 грн.), а найнижчий - у Керівника відділу якості, HR-директора та Завідувача складу (по 70000,0 грн.). При 3% премії найбільше збільшення заробітної плати у Директора з виробництва: +3600,0 грн.

Зазначена система преміювання враховує різні рівні досягнень, що стимулює персонал до постійного покращення показників. Різниця між базовою зарплатою та максимальною премією (7%) є суттєвою, що створює сильний стимул для досягнення планових показників. Відсоткова ставка премії однакова

для всіх посад, що забезпечує рівні умови мотивації незалежно від базового окладу. При досягненні планового рівня (7%) загальний фонд заробітної плати збільшиться на значну суму, що потребує відповідного зростання ефективності для компенсації витрат.

В цілому, система створює передумови для підвищення ефективності роботи всіх ключових підрозділів підприємства. Але при цьому існує ризик того, що працівники можуть фокусуватися лише на показниках, які впливають на премію, нехтуючи іншими аспектами роботи. А тому важливо регулярно оцінювати ефективність цієї системи преміювання та її вплив на загальні показники підприємства.

Таблиця 3.10 – Прогноз збільшення заробітної плати в адміністративного персоналу за рахунок бонусу за досягнення показників ефективності в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Підрозділ	Відповідальні посади	Помісячний оклад Фактична ЗП, грн.	Участь у прибутку підприємства (бонус в кінці року), грн			
			Перевиконання плану на:			
			0,50%	1%	2%	3%
Виробничий відділ	Директор з виробництва	120000,0	200000,0	250000,0	300000,0	400000,0
Відділ якості	Керівник відділу якості	70000,0	60000,0	120000,0	150000,0	170000,0
Логістичний відділ	Директор з логістики	95000,0	150000,0	200000,0	250000,0	300000,0
Відділ кадрів	HR-директор	70000,0	50000,0	100000,0	150000,0	200000,0
Цех вирощування	Начальник цеху	85000,0	100000,0	200000,0	250000,0	300000,0
Цех забою та переробки	Начальник цеху	90000,0	100000,0	200000,0	250000,0	300000,0
Цех пакування	Начальник цеху	80000,0	100000,0	150000,0	200000,0	250000,0
Складське господарство / зберігаючі потужності	Завідувач складу	70000,0	100000,0	150000,0	200000,0	250000,0

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

В табл. 3.10 представлено прогноз збільшення заробітної плати адміністративного персоналу за рахунок бонусу за досягнення показників

ефективності. Розглядаються чотири сценарії перевиконання плану: 0,50%, 1%, 2% та 3%. Бонуси суттєво відрізняються залежно від посади та рівня перевиконання плану. Так, у Директора з виробництва найвищий базовий оклад (120000,0 грн.) та найбільші бонуси. Бонуси варіюються від 200000,0 грн. (при 0,5% перевиконання) до 400000,0 грн. (при 3% перевиконанні плану). Бонуси зростають непропорційно до збільшення відсотка перевиконання плану, що стимулює до більших досягнень.

Таблиця 3.11 – Прогноз збільшення заробітної плати в адміністративного персоналу за досягнення показників ефективності в ПрАТ «Миронівська птахофабрика», тис. грн.

Підрозділ	Відповідальні посади	Річна ЗП	Фактична та преміювання		+ Бонус	
		Фактична	Мінімум	Максимум	Мінімум	Максимум
Виробничий відділ	Директор з виробництва	1 440,0	1 483,2	1 656,0	1 683,2	2 056,0
Відділ якості	Керівник відділу якості	840,0	865,2	966,0	925,2	1 136,0
Логістичний відділ	Директор з логістики	1 140,0	1 174,2	1 311,0	1 324,2	1 611,0
Відділ кадрів	HR-директор	840,0	865,2	966,0	915,2	1 166,0
Цех вирощування	Начальник цеху	1 020,0	1 050,6	1 173,0	1 150,6	1 473,0
Цех забою та переробки	Начальник цеху	1 080,0	1 112,4	1 242,0	1 212,4	1 542,0
Цех пакування	Начальник цеху	960,0	988,8	1 104,0	1 088,8	1 354,0
Складське господарство / зберігаючі потужності	Завідувач складу	840,0	865,2	966,0	965,2	1 216,0

Джерело: розраховано автором на основі аналітичної звітності ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

На основі даних таблиці 3.11, можна охарактеризувати прогноз збільшення річної заробітної плати адміністративного персоналу за досягнення показників ефективності в ПрАТ «Миронівська птахофабрика».

Розглядаються чотири сценарії: фактична річна ЗП, мінімальне та максимальне збільшення за рахунок преміювання, а також мінімальне та

максимальне збільшення з урахуванням бонусу. Так, Директор з виробництва при фактичній річній ЗП в 1440,0 тис. грн. за рахунок премій та бонусу може її збільшити до 2056 (+42.8%). Аналогічним чином мотивуються і інші власники процесів підприємства.

Система преміювання та бонусів дозволяє суттєво збільшити річний дохід працівників, від 35% до майже 45% в максимальному варіанті. Розмір потенційного збільшення заробітної плати варіюється залежно від посади, що відображає різний рівень відповідальності та внеску в загальний результат. Значна різниця між мінімальним та максимальним збільшенням створює сильний стимул для досягнення найвищих показників ефективності.

Запропонована система збільшення заробітної плати в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» має потужний мотиваційний потенціал і може сприяти значному підвищенню ефективності роботи адміністративного персоналу. Вона пропонує суттєві фінансові стимули для досягнення високих показників ефективності. Однак, для успішної реалізації цієї системи необхідно забезпечити чіткі критерії оцінки досягнень, регулярний моніторинг її впливу на загальні показники підприємства та готовність до збільшення фонду заробітної плати при досягненні високих результатів.

3.3 Ефективність запропонованих заходів по впровадженню процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Впровадження процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» здійснюється з метою оптимізації виробництва, підвищення якості продукції, зниження витрат, покращення контролю та адміністративного управління, підвищення гнучкості та адаптивності підприємства, чіткого розподілу відповідальності за запланований результат, можливості автоматизації процесів тощо. Такі зміни дозволять підвищити ефективність роботи підприємства та його конкурентоспроможність на ринку птахівництва.

Впровадження процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» планується здійснювати в декілька етапів. На першому підготовчому етапі будуть здійснені всебічні дослідження, навчання адміністративного персоналу, а також визначення ключових показників ефективності (КРІ) для кожного процесу (Додаток А).

Загальна тривалість підготовчого етапу: 8 місяців. Загальна сума витрат: 1240,0 тис. грн. Найбільше уваги та ресурсів приділяється навчанню персоналу та аудиту існуючих процесів, що є критично важливим для успішного впровадження процесного підходу. Інвестиції в підготовчий етап мають забезпечити якісне впровадження процесного підходу та принести довгострокові вигоди для підприємства у вигляді оптимізації процесів та підвищення ефективності управління.

На етапі імплементації значна частина коштів спрямована на впровадження системи управління процесами, що свідчить про важливість автоматизації для успішного впровадження процесного підходу (Додаток Б).

Підприємство приділяє увагу постійному моніторингу та аналізу ефективності процесів, що дозволить оперативно реагувати на зміни та підтримувати ефективність системи. Загальна сума витрат на етап імплементації (1680,0 тис. грн) є значною, але потенційно виправданою з огляду на очікувані результати: автоматизацію управління, підвищення ефективності процесів та впровадження системи постійного моніторингу.

Також планується впровадження пілотного проекту по запровадження процесу «Забезпечення кормами» в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика» (Додаток В). Такий проект є актуальним кроком, який може принести значні вигоди для ПрАТ «Миронівська птахофабрика» та підготувати ґрунт для більш широкого застосування процесного підходу в управлінні підприємством.

Пілотний проект дозволить оцінити ефективність процесного підходу на конкретному прикладі перед його повномасштабним впровадженням.

Загальна сума витрат на контроль ефективності процесного підходу становить 1100,0 тис. грн. (Додаток Г).

Найбільші інвестиції (36,4% від загальної суми) спрямовані на постійне навчання нових співробітників, що свідчить про розуміння важливості підтримки єдиного розуміння процесного підходу всіма працівниками. Підприємство планує регулярно (щоквартально) переглядати та актуалізувати карту процесів, що дозволить підтримувати процесну модель в актуальному стані та швидко адаптуватися до змін.

Комплексний підхід до контролю ефективності, що включає навчання, моніторинг, бенчмаркінг та оцінку, свідчить про серйозність намірів компанії щодо успішного впровадження та підтримки процесного підходу в довгостроковій перспективі.

ПрАТ «Миронівська птахофабрика» планує значні інвестиції у впровадження процесного підходу, що свідчить про серйозність намірів щодо трансформації адміністративного менеджменту на підприємстві (табл. 3.12).

Таблиця 3.12 – Фінансування заходів по запровадженню процесного підходу в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Статті витрат	Роки		Темпи приросту, 2023 р. від 2021 р.	
	2023	Абсолютні	Абсолютні	Відносні, %
1	2	3	4	5
Витрати на оплату праці адміністративного персоналу	297 730,1	406 714,1	108 984,0	36,6
Відрахування на соціальні заходи адміністративного персоналу	77 344,7	104 415,4	27 070,7	35,0
в т.ч. додаткові витрати на				
- підвищену оплату роботи адміністративного персоналу за досягнення поставлених показників ефективності на їхньому процесі	26 795,7	48 507,0	21 711,3	81,0
- спеціальні бонуси до заробітної плати за перевиконання запланованих показників ефективності на їхньому процесі	14 886,5	60 477,0	45 590,5	306,2
- витрати на реалізацію підготовчого етапу запровадження процесного підходу	0,0	1 240,0	1 240,0	100,0

Продовження таблиці 3.12

1	2	3	4	5
- витрати на пілотний проект імплементації процесного підходу	0,0	1 190,0	1 190,0	100,0
- витрати на етап повної імплементації процесного підходу	0,0	1 680,0	1 680,0	100,0
- витрати на контроль ефективності процесного підходу в процесі його імплементації	0,0	1 100,0	1 100,0	100,0
Разом:	41 682,2	114 194,0	72 511,8	173,9

Джерело: розраховано автором

Найбільше зростання витрат спостерігається у сфері мотивації персоналу, особливо щодо спеціальних бонусів за перевиконання показників (306,2%). Це вказує на прагнення компанії стимулювати співробітників до ефективної роботи в рамках нового підходу. Впровадження процесного підходу розділене на кілька етапів (підготовчий, пілотний, повна імплементація, контроль), що свідчить про системний підхід до змін. Загальне збільшення додаткових витрат на 173,96% є значним, але може бути виправданим очікуваним підвищенням ефективності роботи підприємства (табл. 3.13).

Таблиця 3.13 – Прогнозування потенційної можливості виконання стратегічного плану підприємства на основі процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

Процес	Показник	Вага показника	Виконання плану, %		Динаміка, п.п.	Потенційна можливість виконання плану на основі процесного підходу, %	Динаміка, п.п.
			2021 рік	2023 рік			
1	2	3	4	5	6	7	8
Управління (20%)	Досягнення планових результатів	1,0	98,8	97,3	-1,5	98,5	1,2
Виробництво (30%)	Збереженість курчат-одноденок	0,3	95,3	93,5	-1,8	96,4	2,9
	Загальна кількість яєць на інкубацію	0,3	92,3	94,8	2,5	96,0	1,2

Продовження таблиці 3.13

1	2	3	4	5	6	7	8
Виробництво (30%)	Виробництво м'яса птиці	0,4	96,0	96,8	0,8	97,2	0,4
Продажі та маркетинг (25%)	Надходження від реалізації	0,5	95,2	97,1	1,9	97,9	0,8
	Реалізовано м'яса птиці	0,5	96,0	96,8	0,8	97,2	0,4
Логістика (10%)	Завантаженість зберігаючих потужностей	1,0	116,0	110,0	-6,0	100,0	-10,0
Фінанси (10%)	Фінансовий результат до оподаткування	1,0	94,3	93,5	-0,8	95,5	2,0
Контроль якості (5%)	Низькоякісна продукція (використання в напівфабрикатах)	1,0	134,0	110,6	-23,4	100,0	-10,6
Досягнення запланованих результатів, %			95,4	95,7	0,3	97,3	1,6

Джерело: розраховано автором

Для прогнозування потенційної можливості виконання стратегічного плану підприємства на основі процесного підходу показники згруповані за основними процесами. Кожному процесу та показнику присвоєна вага (відсотки, вказані поруч з кожним процесом), тобто важливість цього процесу в рамках всієї діяльності підприємства. Сума всіх відсотків дорівнює 100%, що дозволяє розглядати діяльність підприємства як єдине ціле, де кожен процес має свою визначену роль та вплив на загальний результат.

Потенційна можливість виконання плану розрахована на основі останнього значення (2023 рік) та динаміки. Якщо динаміка позитивна, ми припускаємо можливість подальшого зростання, якщо негативна - можливість стабілізації або незначного зниження. Для показника «Низькоякісна продукція» зменшення є позитивною тенденцією, тому потенційна можливість встановлена на рівні 100% (припускаємо можливість досягнення планового значення). Загальна потенційна можливість виконання плану розрахована як

середньозважене значення потенційних можливостей за всіма процесами з урахуванням їх ваги.

Зазначений механізм дозволяє краще оцінити ефективність основних процесів та їх вплив на загальну результативність підприємства. Він також дає уявлення про потенційні можливості покращення показників у майбутньому.

Провівши відповідні дослідження прогностичних показників результативності процесного підходу за перший рік його запровадження, можна зробити наступні висновки (табл. 3.14).

Таблиця 3.14 – Розрахунок загальної ефективності діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика» від запровадження процесного підходу

Показник	2023 рік			Запровадження процесного підходу			
	План	Факт	Виконання плану, %	Виконання плану, %	Факт	Темп приросту, 2023 р. від 2021 р.	
						Абсолютні	Відносні, %
Загальна кількість яєць на інкубацію, тис. шт.	227448,3	215674,9	94,8	96,0	218350,4	2675,5	1,24
Збереженість курчат-одноденків, тис. шт.	166246,3	155494,5	93,5	96,4	160261,4	4766,9	3,07
Виробництво м'яса птиці, тис. тонн	263173,4	254766,1	96,8	97,2	255804,5	1038,4	0,41
Реалізовано м'яса птиці, тис. тон	263173,4	254766,1	96,8	97,2	255804,5	1038,4	0,41
Низькоякісна продукція (використання в напів-фабрикатах), тис. тон	18422,1	20381,3	110,6	100,0	18422,1	-1959,2	-9,61
Завантаженість зберігаючих потужностей, %	85	95	10	85,0	90,0	-5,0 п. в.	-
Надходження від реалізації, млн. грн.	22072,8	21429,9	97,1	97,9	21609,2	179,4	0,84

Джерело: розраховано автором

В цілому, впровадження процесного підходу позитивно вплинуло на більшість ключових показників діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика». Найбільш значне покращення спостерігається у збереженості курчат-одноденок (3,07%) та зменшенні кількості низькоякісної продукції (-9,61%), що свідчить про підвищення ефективності виробничих процесів. Виробництво та реалізація м'яса птиці зросли на 0,41%, що призвело до збільшення надходжень від реалізації (179368,2 тис. грн).

Зменшення завантаженості зберігаючих потужностей з 95% до 90% може вказувати на оптимізацію логістичних процесів та зменшення потреби у тривалому зберіганні продукції. Всі показники наблизились до планових значень, що свідчить про підвищення точності планування та виконання планів. Загальна потенційна можливість виконання плану 97,9% є високим показником і свідчить про значне підвищення ефективності діяльності підприємства.

Впровадження процесного підходу дозволило підприємству покращити якість продукції (зменшення низькоякісної продукції) при одночасному збільшенні обсягів виробництва та реалізації.

Отримані результати підтверджують доцільність впровадження процесного підходу в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика» та вказують на потенціал для подальшого вдосконалення діяльності підприємства.

ВИСНОВКИ

В результаті дослідження практичних аспектів впливу адміністративного менеджменту на ефективність діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика» можемо зробити наступні висновки.

Встановлено, що досліджуване підприємство ПрАТ «Миронівська птахофабрика» є однією з найбільших птахофабрик в Україні. Вона входить до складу агрохолдингу «Миронівський хлібопродукт» (МХП), який є провідним виробником м'яса птиці в країні. Як юридичну особу ПрАТ «Миронівська птахофабрика» було зареєстровано 22.02.2000 року. Розмір статутного капіталу юридичної особи складає 2000229,00 грн. Основним видом діяльності за КВЕД є 01.47 «Розведення свійської птиці». Обсяги виробництва м'яса птиці зросли з 232 505,0 тис. тонн у 2021 році до 254 766,1 тис. тонн у 2023 році, що становить приріст на 22 261,1 тис. тонн або 9,6%. Середньодобове виробництво збільшилось з 637,0 тис. голів до 698,0 тис. голів за той же період.

Встановлено, що чистий дохід від реалізації продукції зріс на 10 330 902,0 тис. грн. (93%), що свідчить про значне розширення ринкової присутності підприємства. Собівартість реалізованої продукції зросла на 7 812 672,0 тис. грн. (79%), що корелює зі зростанням доходів від реалізації. Загальна сума витрат збільшилась на 8 777 635,0 тис. грн. (77%). Фінансовий результат до оподаткування зріс на 1 000 734,0 тис. грн. (142%), що свідчить про суттєве покращення ефективності діяльності. Чистий прибуток збільшився на 860 212,0 тис. грн. (122%), демонструючи значне покращення фінансового стану підприємства. Рівень рентабельності зріс з 7,2% у 2021 році до 8,9% у 2023 році, показавши приріст на 1,7 процентних пункти. Варто відзначити, що у 2022 році підприємство було збитковим з показником -21,7%.

Встановлено, що адміністративний менеджмент демонструє здатність адаптувати плани до реальних ринкових умов, про що свідчить загальне покращення виконання плану з 96,0% до 96,8%. Спостерігається диверсифікований підхід до управління різними каналами реалізації, що

дозволяє компенсувати недовиконання плану в одних каналах перевиконанням в інших. Так, спостерігається значне покращення показників по корпоративним клієнтам (з 78,0% до 125,8%) свідчить про ефективні заходи з оптимізації роботи з цим сегментом. А також стабільне перевиконання плану по експорту (111,1% та 106,0%) вказує на ефективну стратегію виходу на зовнішні ринки та прогнозування міжнародного попиту. Покращення показників по супермаркетам та гіпермаркетам (з 92,8% до 96,8%) вказує на ефективну співпрацю з великими торговельними мережами, а зниження ефективності реалізації через спеціалізовані магазини (з 71,0% до 69,4%) вказує на необхідність додаткової уваги до цього каналу збуту.

Незважаючи на незначне зниження середньозваженого показника досягнення планових результатів вищим керівництвом (-1,5 п.п.), більшість операційних показників демонструють позитивну динаміку, що свідчить про загальну ефективність адміністративно-управлінської системи. Збільшення завантаженості зберігаючих потужностей (+8,0 п.п.) свідчить про недостатню ефективність темпів реалізації готової продукції, а зростання надходжень від реалізації (+1,8 п.п.) демонструють високу ефективність комерційного блоку та успішність маркетингових стратегій. Суттєве зниження показника низькоякісної продукції (-23,7 п.п.) свідчить про значне покращення системи контролю якості та ефективність впроваджених заходів у цьому напрямку.

Встановлено, що багато сучасних підприємств прагнуть до впровадження більш гнучких управлінських систем, зокрема, на основі процесного підходу. Впровадження процесного підходу в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика» дозволить підприємству досягти вищого рівня ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності до змін ринкового середовища. Це сприятиме не лише оптимізації внутрішніх процесів, але й покращенню якості продукції, підвищенню задоволеності клієнтів та зміцненню позицій підприємства на ринку птахівництва. Система на основі процесного підходу більш гнучка та орієнтована на кінцевий результат. Вона краще

відповідає сучасним вимогам бізнесу, але її впровадження може бути складним і вимагати значних змін в організації.

Впровадження процесного підходу в ПрАТ «Миронівська птахофабрика» здійснюється з метою оптимізації виробництва, підвищення якості продукції, зниження витрат, покращення контролю та адміністративного управління, підвищення гнучкості та адаптивності підприємства, чіткого розподілу відповідальності за запланований результат, можливості автоматизації процесів тощо. Такі зміни дозволять підвищити ефективність роботи підприємства та його конкурентоспроможність на ринку птахівництва.

Провівши відповідні дослідження прогностичних показників результативності процесного підходу за перший рік його запровадження, можна зробити наступні висновки. В цілому, впровадження процесного підходу позитивно вплинуло на більшість ключових показників діяльності ПрАТ «Миронівська птахофабрика». Найбільш значне покращення спостерігається у збереженості курчат-одноденок (3,07%) та зменшенні кількості низькоякісної продукції (-9,61%), що свідчить про підвищення ефективності виробничих процесів. Виробництво та реалізація м'яса птиці зросли на 0,41%, що призвело до збільшення надходжень від реалізації (179368,2 тис. грн). Зменшення завантаженості зберігаючих потужностей з 95% до 90% може вказувати на оптимізацію логістичних процесів та зменшення потреби у тривалому зберіганні продукції. Всі показники наблизились до планових значень, що свідчить про підвищення точності планування та виконання планів. Загальна потенційна можливість виконання плану 97,9% є високим показником і свідчить про значне підвищення ефективності діяльності підприємства.

Впровадження процесного підходу дозволило підприємству покращити якість продукції (зменшення низькоякісної продукції) при одночасному збільшенні обсягів виробництва та реалізації. Отримані результати підтверджують доцільність впровадження процесного підходу в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика» та вказують на потенціал для подальшого вдосконалення діяльності підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aschauer, D. A. Public investment and productivity growth in the Group of Seven. *Economic perspectives*. Vol. 13(5). Pp. 17–25.
2. Developing ESG Strategy Is Hard, But Executing It Is Even Harder. URL: <https://www.zoho.com/learn/focalpoint/types-of-knowledge-in-an-organization.html> (Дата звернення: 22.06.2024).
3. Raudeliuniene J., Szarucki M. An Integrated Approach to Assessing an Organization's Knowledge Potential. *Engineering Economics*. 2019. No. 30(1). Pp. 69–80.
4. Безпаленко О. М., Селезень О. М. Становлення адміністративного менеджменту та його вплив на ефективність підприємства. Збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи розвитку науки, освіти, технологій і суспільства в Україні та світі» (Полтава, 7 березня 2024 р.). у 2 ч. Полтава: ЦФЕНД, 2024. С. 31-32.
5. Безпаленко О.М. Теоретичні основи ефективної системи адміністративного менеджменту підприємства. Збірник тез доповідей XI міжнародної науково-практичної конференції «Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики» (Харків, 21 березня 2024 р.). Харків: НФаУ, 2024. С. 389-391.
6. Валявська Н., Корнійко Я., Міхєєв О. Процесний підхід в управлінні підприємствами логістичної сфери в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-164> (Дата звернення: 22.06.2024).
7. Вінтоняк А. Адміністративний менеджмент: мотивація як ефективний інструмент управління персоналом. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2023. № 2 (2). С. 133–139.
8. Воронкова В. Г., Венгер О. М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій,

стохастичності та адаптації до змін. *Humanities Studies*. 2020. Вип. 3(80). С. 159–177.

9. Денисенко М. П., Бреус С. В. Зарубіжний досвід регіонально-адміністративного управління та можливості його імплементації в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 5. С. 56–60.

10. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Вплив сучасних інформаційних систем і технологій на формування цифрової економіки. *Економічний форум*. 2022. № 2. С. 3–8.

11. Для чого потрібне впровадження процесного підходу в управління діяльністю організації? Офіс Сталих Рішень. URL: <https://ukraine-oss.com/dlya-chogo-potribne-vprovadzhennya-proczesnogo-pidhodu-v-upravlinnya-diyalnistyu-organizacziyi/> (дата звернення: 25.06.2024).

12. Дуб С., Гораль Л. Методологія застосування процесного підходу до управління змінами на мікрорівні. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут»*. 2023. №6. С. 67–71. URL: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2023.6.67> (дата звернення: 29.06.2024).

13. Заїка Ю. Інноваційний менеджмент підприємств в антикризових умовах. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. № 1 (5). С. 62–67. Doi: <https://doi.org/10.46299/j.ismef.20220105.08>. (Дата звернення: 19.06.2024).

14. Зарічна О. В., Зеліч В. В. Етика бізнесу в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2022. № 44. С. 36–40.

15. Козенков Д., Альошина Т., Гайдук І. Процесний підхід до управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. №38. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-67> (дата звернення: 15.04.2024).

16. Корнілова І. Конкурентна розвідка: процесний підхід. Collection of scientific papers «ΛΟΓΟΣ», (April 26, 2024; Bologna, Italy), pp. 100-103.

17. Кравчук І., Присяжнюк О., Лавриненко С. Формування знаннєвого потенціалу адміністрування у професійному розвитку менеджера. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-64>. (Дата звернення: 19.06.2024).

18. Левицький В. Моделі організації креативного менеджменту на підприємстві у контексті управління його стратегічними змінами та розвитком. *Економіка та суспільство*. 2024. (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-18> (Дата звернення: 22.06.2024).

19. Левицький В. Формування системи індикативних елементів адміністративного менеджменту підприємства в інноваційному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-71>. (Дата звернення: 22.06.2024).

20. Левицький В.В. Інтегрований підхід до формування моделі прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Економіка та суспільство*. 2021. №26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-22>. (Дата звернення: 22.06.2024).

21. Лихолат С.М. Аналіз реалізації принципів корпоративної соціальної відповідальності в практичній діяльності підприємств. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2022. №34. С. 238–245.

22. Менеджмент як фактор сталого розвитку в координатах парадигми економічних систем : монографія / С. В. Філіппова, О. І. Продіус. Одеса: Бондаренко, 2021. 340 с.

23. Муленко В. , Павлюк В. Про діджиталізацію сфер послуг України під час військового стану. *Вісник Національного транспортного університету*. 2022. № 21. С. 13-14.

24. Орел Ю. Л., Смаглюк А. А. HR-менеджмент в українському бізнесі: виклики цифровізації. *Академічні візії*. 2023. № 19. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7954499> (Дата звернення: 22.06.2024).

25. Офіційний сайт ПрАТ «Миронівська птахофабрика». URL: <https://mhp.com.ua/uk/prat-myronivska-ptakhofabryka>. (Дата звернення: 07.07.2024).

26. Перерва І. Переваги впровадження процесного підходу до управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2021. №29. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-29-3> (дата звернення: 15.06.2024).

27. Прокопчук І., Боровиков О., Меленчук І. Перспективи розвитку адміністративного менеджменту та ділової етики в Україні: сценарії та рекомендації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-31>. (Дата звернення: 19.06.2024).

28. Сердюк О. І., Мирна О. В., Корнійчук А. С., Олексій І. В. Стратегічні пріоритети управління персоналом у системі адміністративно-державного менеджменту органів виконавчої влади. *Таврійський науковий вісник. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2023. № 3. С. 49–59.

29. Ступак Д. Є., Петрук М. Д., Іщенко І. А. Процесний підхід у системі управління якістю вищої освіти. In The XVII International Scientific and Practical Conference» Modern problems of the environment, youth and the new generation», April 29-May 01, 2024, Zagreb, Croatia. p.277.

30. Таранич О. В., Вісіцька Д. О. Мотивація державних службовців у системі адміністративного менеджменту. *Економіка і організація управління*. 2021. № 1 (41). С. 113–121. DOI: 10.31558/2307-2318.2021.1.11

31. Трансформація менеджменту бізнес-організацій: сучасні тренди та виклики : монографія. за заг. ред. Сагайдака М.П., Соболевої Т.О. Київ : КНЕУ, 2021. 378 с.

32. Феденко В. Оцінка ефективності інвестиційної та інноваційної діяльності підприємств в сучасних умовах. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. №7. С. 25-31.

33. Фединець Н. І. Сучасна модель менеджменту в Україні та її вплив на механізм управління персоналом туристичного підприємства. *Інноваційна економіка*. 2020. № 5–6. С. 83–88. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.5-6.11

Додатки

Додаток А

Підготовчий етап впровадження процесного підходу в адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика»

№	Захід	Відповідальні	Термін виконання	Очікуваний результат	Приблизні витрати (тис. грн)
1	Проведення аудиту існуючих процесів	Директор з виробництва, HR-директор	2 місяці	Виявлення слабких місць та можливостей для оптимізації	350,0
2	Розробка стратегії впровадження процесного підходу	Генеральний директор, Фінансовий директор	2 тижні	Чітка дорожня карта впровадження	100,0
3	Створення робочої групи з впровадження процесного підходу	HR-директор	1 тиждень	Формування команди відповідальних осіб	20,0
4	Навчання адміністративного менеджменту основам процесного управління	HR-директор, залучені консультанти	2 місяці	Підвищення компетенцій персоналу	400,0
5	Розробка карти процесів підприємства	Робоча група	2 місяці	Візуалізація всіх бізнес-процесів компанії	150,0
6	Визначення ключових показників ефективності (КРІ) для кожного процесу	Керівники відділів	1 місяць	Система оцінки ефективності процесів	120,0
	Разом		8 місяців		1240,0

Додаток Б

**Етап імплементації процесного підходу в адміністративний
менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика»**

№	Захід	Відповідальні	Термін виконання	Очікуваний результат	Прогнозовані витрати (тис. грн)
1	Впровадження системи управління бізнес-процесами (BPMS)	Керівник IT-відділу	2 місяці	Автоматизація управління процесами	1200
2	Проведення регулярних нарад з аналізу ефективності процесів	Генеральний директор	Щомісяця	Координація дій та оперативне реагування на зміни	30
3	Оптимізація виявлених неефективних процесів	Керівники відділів, Робоча група	3 місяці	Підвищення ефективності процесів	300
4	Впровадження системи постійного моніторингу та аналізу ефективності процесів	Керівники відділів	Постійно	Своєчасне виявлення та усунення недоліків	150
	Разом				1680,0

Додаток В

**Пілотний проект по запровадження процесу «Забезпечення кормами» в
адміністративний менеджмент ПрАТ «Миронівська птахофабрика»**

№	Захід	Відповідальні	Термін виконання	Очікуваний результат	Прогнозні витрати (тис. грн)
1	Детальний аналіз поточного процесу забезпечення кормами	Директор з виробництва, Начальник цеху вирощування	1 місяць	Повне розуміння поточного стану процесу	50
2	Створення карти процесу «Забезпечення кормами»	Робоча група, Начальник цеху вирощування	1 тиждень	Візуалізація всіх етапів процесу	50
3	Визначення ключових показників ефективності (KPI) для процесу	Директор з виробництва, Керівник відділу якості	1 тиждень	Система оцінки ефективності процесу	40
4	Впровадження системи збору даних для моніторингу KPI	Керівник IT-відділу, Начальник цеху вирощування	1 місяць	Автоматизований збір даних про процес	150
5	Навчання персоналу, задіяного в процесі забезпечення кормами	HR-директор, залучені консультанти	1 місяць	Підвищення компетенцій персоналу	100
6	Аналіз постачальників кормів та оптимізація логістики	Директор з логістики, Начальник цеху вирощування	2 тижні	Покращення системи постачання кормів	60
7	Оптимізація процесу зберігання та використання кормів	Директор з виробництва, Робоча група	1 місяць	Підвищення ефективності використання кормів	70
8	Розробка системи мотивації персоналу, пов'язаної з KPI процесу	HR-директор, Фінансовий директор	2 тижні	Підвищення зацікавленості персоналу в оптимізації процесу	30

9	Впровадження оптимізованого процесу забезпечення кормами	Начальник цеху вирощування	1 місяць	Запуск оновленого процесу	80
10	Моніторинг та аналіз ефективності оптимізованого процесу	Директор з виробництва, Керівник відділу якості	1 рік	Оцінка результатів оптимізації	200
11	Коригування процесу на основі результатів моніторингу	Робоча група, Начальник цеху вирощування	2 тижні	Фінальні покращення процесу	50
12	Документування оновленого процесу та створення стандартних операційних процедур	Керівник відділу якості	1 місяць	Стандартизація оновленого процесу	30
13	Навчання всього персоналу новим стандартним процедурам	HR-директор, Начальник цеху вирощування	1 місяць	Забезпечення дотримання нових стандартів	100
14	Інтеграція процесу забезпечення кормами з іншими виробничими процесами	Директор з виробництва, Керівник IT-відділу	1 місяць	Покращення загальної ефективності виробництва	150
15	Підготовка звіту про результати пілотного впровадження	Директор з виробництва	1 тиждень	Аналіз успішності пілотного проекту	20
16	Презентація результатів керівництву та прийняття рішення щодо розширення практики	Генеральний директор, Директор з виробництва	1 день	Рішення щодо подальшого впровадження процесного підходу	10
	Разом		1 рік		1190

Додаток Г

**Контроль ефективності процесного підходу
в ПрАТ «Миронівська птахофабрика»**

№	Захід	Відповідальні	Термін виконання	Очікуваний результат	Прогнозні витрати (тис. грн)
1	Перегляд та актуалізація карти процесів	Робоча група	Щоквартально	Підтримка актуальності процесної моделі	200
2	Навчання нових співробітників принципам процесного управління	HR-директор	Постійно	Підтримка єдиного розуміння процесного підходу	400
3	Проведення бенчмаркінгу з лідерами галузі	Директор з виробництва	Щорічно	Впровадження кращих практик	200
4	Оцінка ефективності впровадження процесного підходу	Генеральний директор, Робоча група	Через рік після початку впровадження	Аналіз результатів та коригування стратегії	300
	Разом				1100,0

Додаток Д

Апробація результатів дослідження

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ФАРМАЦЕВТИЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
МАРКЕТИНГУ**

**МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ У СКЛАДІ
СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ, НАУКИ, ОСВІТИ, ПРАКТИКИ**

МАТЕРІАЛИ

***XI Міжнародної науково-практичної дистанційної конференції
(м. Харків, 21 березня 2024 р.)***

Харків 2024

УДК 615.1:339.188

М 50

Конференція зареєстрована в УкрІНТЕІ від 11 грудня 2023 р. №591

Міжнародний індекс ISSN 2415-8593

Редакційна колегія та оргкомітет: проф. Котвицька А.А. (голова), проф. Федосов А.І. (співголова), проф. Владимірова І.М. (співголова), проф. Малий В.В. (співголова), проф. Ткачова О.В. (відповідальний секретар), проф. Пестун І.В., доц. Рогуля О.Ю., доц. Бондарева І.В., доц. Бабічева Г.С., доц. Жадько С.В., доц. Малініна Н.Г., доц. Софронова Н.Г., асист. Чегринець А.А., асист. Шуванова О.В.

М 50 Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики : матеріали XI міжнар. наук.-практ. дистанційної конф., м. Харків, 21 берез. 2024 р. / ред. кол.: В. В. Малий [та ін.]. – Харків : НФаУ, 2024. – 563 с.

Збірник наукових робіт містить матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції науковців та практиків, що здійснюють діяльність в цілому в сфері менеджменту й маркетингу та в галузі фармації зокрема з різних країн світу.

Розглянуто досягнення та використання менеджменту й маркетингу у сучасній економіці; форми та методи викладання дисциплін організаційно-економічного й управлінського спрямування на основі теорії менеджменту та маркетингу; практичні аспекти управління виробництвом, контролем якості; маркетингові дослідження ринків; проблеми реалізації та споживання лікарських засобів, підвищення якості фармацевтичної допомоги; результати фармакоекономічних досліджень лікарських засобів. Для широкого кола наукових, науково-педагогічних і практичних працівників, що займаються питаннями менеджменту й маркетингу та лікознавством.

Матеріали відредаговані членами редакційної колегії у відповідності до вимог, що представлені в Інформаційному листі. За достовірність матеріалів відповідальність несуть автори. Будь-яке відтворення тексту без згоди авторів забороняється.

© Національний фармацевтичний університет, 2024

© Колектив авторів, 2024

ХІ МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА ДИСТАНЦІЙНА КОНФЕРЕНЦІЯ
«МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ У СКЛАДІ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ, НАУКИ, ОСВІТИ, ПРАКТИКИ»

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

Безпаленко О. М.

Сумський Національний аграрний університет, Україна

El.selezen@gmail.com

На сучасному етапі розвитку економіки підтримати ефективність діяльності підприємства можна за рахунок впровадження системи адміністративного менеджменту. Зазначена система спрощує процес управління, підвищує якісні показники роботи, дозволяє без істотних вкладень у модернізацію виробництва знизити собівартість продукції, ліквідувати брак і забезпечити довгострокову конкурентоспроможність. Адміністративний менеджмент — це менеджмент для вищої управлінської ланки, який поєднує відразу дві складові: master of business administration (МБА) (сучасне ділове адміністрування) та master of public administration (МРА) (сучасне публічне адміністрування).

Сучасна концепція системи адміністративного менеджменту підприємства полягає в тому, що керівник вищої ланки повинен володіти не тільки розумінням бізнес процесів, а й мати чітке уявлення про те, що будь-який бізнес повинен бути адаптований до соціально-економічних та суспільно-політичних реалій сьогодення, тобто вміти ефективно реагувати на вплив факторів зовнішнього середовища, що прямо або опосередковано залежать від функціонування державних і громадських інституцій, а також органів місцевого самоврядування. Вірне сприйняття цього можливе лише завдяки формуванню системного бачення тих процесів, які відбуваються не тільки на окремо взятому підприємстві, а й у певній галузі виробництва і країні в цілому.

Разом із тим, система адміністративного менеджменту підприємства дає можливість вирішити основні задачі управління, які спрямовані на зростання продуктивності за рахунок раціональної організації праці та мотивації кожного працівника до ефективного і якісного виконання своїх функціональних обов'язків. Виходячи із зазначених основних задач управління, цілісна система адміністративного менеджменту складається з двох підсистем:

- організаційна підсистема управління;
- підсистема адміністративного управління персоналом.

Організаційна підсистема управління відповідає на питання: хто, що, як і коли повинен робити в організації для досягнення визначених цілей та поставлених задач. Дана підсистема включає ретельно відпрацьовану структуру управління, положення про підрозділи і посадові інструкції, налагоджений

**XI МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА ДИСТАНЦІЙНА КОНФЕРЕНЦІЯ
«МЕНЕДЖМЕНТ ТА МАРКЕТИНГ У СКЛАДІ СУЧАСНОЇ ЕКОНОМІКИ, НАУКИ, ОСВІТИ, ПРАКТИКИ»**

1. Всі керівники отримали однакове навчання або перепідготовку, що забезпечує загальну понятійну основу для ефективної та злагодженої роботи;

2. Дії керівників з управління підлеглими засновані на цих базових засадах, тобто на однаковому розумінні теорії управління. Це не означає бездумного копіювання усього переліку можливих методик, а передбачає свідомий вибір їх правильної комбінації. Головне — достатність і узгодженість операційної системи;

3. Ключові моменти роботи підлеглих прописані, заплановані до виконання і підконтрольні з урахуванням забезпечення можливості своєчасної корекції процесу для отримання бажаних результатів. Ступінь деталізації робіт і організація контролю враховують рівень ієрархії та кваліфікацію підлеглих, а також ступінь новизни і значущість виконуваних робіт;

4. Ініціатива підлеглих розглядається як позитивний додатковий ресурс, але не як основна рушійна сила досягнення результатів та / або оптимізації робочих процесів;

5. Методи і технології, які повинні бути використані підлеглими для досягнення чітко сформульованого в зрозумілих їм термінах результату, обумовлюються, а їх застосування контролюється; усі зміни технологій відбуваються або за погодженням із керівником, або таке право обумовлюється окремо;

6. Керівники і підлеглі у процесі робочих взаємин використовують обопільно відомий та однаково зрозумілий набір парадигм, про зміну яких підлеглі своєчасно сповіщаються керівниками (виняток становлять форс-мажорні обставини)].

Зазначені принципи цілеспрямовані на реалізацію основних задач управління, що, у свою чергу, підвищує якісні показники розробленої моделі системи адміністративного менеджменту підприємства.

Отже, через відсутність системи адміністративного менеджменту на підприємствах, як правило, не одержується очікуваний економічний ефект, пов'язаний з модернізацією виробництва. Відсутність даної системи затримує розвиток будь-якого суб'єкта господарювання. Його персонал повільно і з небажанням оволодіває новими технологіями й устаткуванням. У результаті, витрати на модернізацію виробництва окупляться із значним запізненням і дуже повільно, а це призведе до великих збитків. Розроблена модель системи адміністративного менеджменту підприємства, її ресурсне посилення і документальне оформлення, а також алгоритм й принципи покращення функціонування за рахунок впровадження дієвих новацій управління забезпечать конкурентоспроможність підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.



МІЖНАРОДНА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА КОНФЕРЕНЦІЯ
INTERNATIONAL SCIENTIFIC-PRACTICAL CONFERENCE

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НАУКИ, ОСВІТИ,
ТЕХНОЛОГІЙ І СУСПІЛЬСТВА В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF
SCIENCE, EDUCATION, TECHNOLOGY AND
SOCIETY IN UKRAINE AND THE WORLD

Збірник тез доповідей
Book of abstracts

Частина 2
Part 2

7 березня 2024 р.
March 7, 2024

м. Полтава, Україна
Poltava, Ukraine



Збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції
"Перспективи розвитку науки, освіти, технологій і суспільства в Україні та світі"

СЕКЦІЯ 12. ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА АДМІНІСТРУВАННЯ SECTION 12. PUBLIC MANAGEMENT AND ADMINISTRATION	25
Сиромолот Е. А. РОЛЬ ТА МІСЦЕ НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІЙ	25
Чернець А. І. ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ СФЕРИ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	27
СЕКЦІЯ 13. МІЖНАРОДНІ ВІДНОСИНИ SECTION 13. INTERNATIONAL RELATIONS	29
Кудій М. О. РОЛЬ КУЛЬТУРНОГО АСПЕКТУ У МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИНАХ	29
СЕКЦІЯ 14. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ SECTION 14. ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES	31
Безпаленко О. М., Селезень О. М. СТАНОВЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЙОГО ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА	31
Клюєв А. В., Селезень О. М. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА	32
Шепеленко С. М. ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНО-ЦИФРОВОЇ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ	34
СЕКЦІЯ 15. ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ SECTION 15. ACCOUNTING AND TAXATION	36
Проскуріна Н. М., Удодова Я. В., Свириденко А. С. ОЦІНКА АКТИВІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ НА ОБЛІК ТА ЗВІТНІСТЬ ЗА МСФЗ	36
Романькова О. М. АНАЛІЗ КРАЇН ЕКСПОРТЕРІВ У 2020-2022 РОКАХ	37
СЕКЦІЯ 16. МАРКЕТИНГ SECTION 16. MARKETING	40
Рожко В. І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЗДІЙСНЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ ТОРГІВЛІ	40
СЕКЦІЯ 17. АГРАРНІ НАУКИ ТА ПРОДОВОЛЬСТВО SECTION 17. AGRICULTURAL SCIENCES AND FOOD	42
Чефонова Н. В., Катеринчук О. М., Даценко С. М. ВПЛИВ ДОБРІВ НА РІСТ І РОЗВИТОК РОСЛИН ОПІРКА	42

СЕКЦІЯ 14
 SECTION 14



ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ
 ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES

УДК 316.42:35:330.341.1

Безпаленко О. М.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
 Сумський національний аграрний університет

Селезень О. М.

старший викладач кафедри маркетингу та логістики
 Сумський національний аграрний університет

**СТАНОВЛЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ЙОГО
 ВПЛИВ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Ефективне адміністративне управління є вкрай важливим чинником забезпечення сталого розвитку підприємства та його конкурентоспроможності. В умовах глобалізації, швидких технологічних змін та ускладнення ринкових процесів, роль ефективного адміністративного менеджменту стає дедалі більш визначальною. Відповідно, дослідження впливу адміністративного менеджменту на ефективність господарської діяльності підприємств є надзвичайно актуальним для України, особливо в контексті пошуку шляхів підвищення продуктивності та результативності вітчизняних компаній.

Актуальність дослідження ефективності адміністративного менеджменту для України зумовлена низкою важливих чинників:

- необхідність підвищення ефективності управління підприємствами в умовах нестабільного економічного середовища та євроінтеграційних процесів;
- потреба в розробці та впровадженні сучасних методів адміністративного менеджменту, адаптованих до вітчизняних реалій;
- важливість забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на внутрішньому та зовнішніх ринках;
- необхідність підвищення продуктивності праці та ресурсоефективності українських підприємств;
- потреба в розбудові ефективної системи корпоративного управління та забезпечення її прозорості і інш.

Адміністративний менеджмент як наукова дисципліна та практична діяльність пройшов тривалу еволюцію, зазнаючи змін у підходах, принципах та функціях відповідно до суспільно-економічних трансформацій та розвитку управлінської думки. Еволюційний поступ адміністративного менеджменту відображає постійний пошук оптимальних шляхів організації ефективного управління на підприємствах [2, с. 127].

Класичний підхід до адміністративного менеджменту, започаткований працями А. Файоля та М. Вебера на початку XX століття, ґрунтувався на принципах централізації, ієрархічності, чіткого розподілу повноважень та відповідальності [1, с. 163].

Подальший розвиток адміністративного менеджменту був позначений впливом школи людських відносин та біхевіористського підходу. Е. Мейо та його колеги з Гарвардського університету наголошували на важливості врахування людського фактора, створення сприятливого соціально-психологічного клімату та мотивації персоналу. А. Маслоу та Д. Мак-Грегор обґрунтували необхідність задоволення потреб працівників та застосування демократичного стилю керівництва.

Сучасний етап розвитку адміністративного менеджменту характеризується інтеграцією різноманітних підходів та концепцій, серед яких: концепція організації, що навчається (П. Сенге), тотальне управління якістю (TQM), реінжиніринг бізнес-процесів (М. Хаммер), управління змінами (Дж. Коттер) та адаптивне лідерство (Р. Хейфец). Ключовими

принципами сучасного адміністративного менеджменту є гнучкість, орієнтація на інновації, розвиток організаційної культури, делегування повноважень та лідерство змін [1, с. 165].

Функціональний підхід до адміністративного менеджменту, започаткований А. Файолем, передбачає виконання низки ключових функцій: планування, організація, мотивація, контроль та координація. Ці функції набувають нових форм та змістовного наповнення відповідно до сучасних управлінських парадигм та викликів. Так, планування стає все більш стратегічно орієнтованим, організація – гнучкою та адаптивною, мотивація – спрямована на розкриття творчого потенціалу працівників, контроль – децентралізованим та заснованим на принципах самоконтролю, а координація – горизонтальною та мережевою.

Сучасний адміністративний менеджмент ґрунтується на принципах гнучкості, інноваційності, лідерства змін та розвитку організаційної культури, поєднуючи класичні функції управління з новітніми концепціями та методами. У світовій практиці спостерігається низка важливих тенденцій та досягнень у сфері адміністративного менеджменту.

Відбувається тотальна цифровізація управлінських процесів та впровадження інформаційних систем підтримки прийняття рішень. Здійснюється впровадження концепцій *lean management* та безперервного вдосконалення бізнес-процесів, а також розвиток гнучких організаційних структур (матричних, проектних, мережевих) для підвищення адаптивності, також йде впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності та сталого розвитку в систему адміністративного менеджменту [1, с. 170].

Ефективний адміністративний менеджмент відіграє ключову роль у забезпеченні успішної господарської діяльності підприємства. Впровадження сучасних підходів до адміністративного управління може суттєво підвищити продуктивність, ефективність та конкурентоспроможність вітчизняних компаній.

Список літератури

1. Воронкова В. Г., Венгер О. М. Формування концепції адміністративного менеджменту в умовах стрімкого розвитку технологій, стохастичності та адаптації до змін. *Humanities Studies*. 2020. Вип. 3(80). С. 159-177. DOI: <https://doi.org/10.26661/hst-2019-3-80-12>.
2. Герасимак Н.В., Волинчук Ю.В. Адміністративний менеджмент як один із напрямів сучасного менеджменту. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 4. С. 127-130.

УДК 658.018

Клюев А. В.

здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
 Сумський національний аграрний університет

Селезень О. М.

старший викладач кафедри маркетингу та логістики
 Сумський національний аграрний університет

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Актуальність дослідження сучасних підходів до управління маркетинговим потенціалом підприємства для України зумовлена необхідністю підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації та євроінтеграції. Ефективне використання маркетингового потенціалу дозволяє компаніям оптимізувати витрати, підвищити продуктивність і рентабельність, завоювати нові ринки збуту.

Теоретичні основи дослідження складають класичні та сучасні концепції маркетингу: маркетинг-мікс, стратегічний маркетинг, маркетинг відносин тощо. Ключовими складовими маркетингового потенціалу є інноваційний, кадровий, фінансовий та інформаційний потенціали.

Додаток Е

Фінансова звітність
ПрАТ «Миронівська птахофабрика» за 2023 рік
(АКТИВ)

Назва рядка	Код рядка	На початок звітного періоду, тис. грн	На кінець звітного періоду, тис. грн
I. Необоротні активи Нематеріальні активи	1000	9 175.00	8 622.00
первісна вартість	1001	15 398.00	15 982.00
накопичена амортизація	1002	6 223.00	7 360.00
Незавершені капітальні інвестиції	1005	316 086.00	785 309.00
Основні засоби	1010	6 982 820.00	7 100 113.00
первісна вартість	1011	6 994 795.00	7 463 301.00
знос	1012	11 975.00	363 188.00
інші фінансові інвестиції	1035	626 924.00	616 867.00
Інші необоротні активи	1090	26 216.00	32 629.00
Усього за розділом I	1095	7 961 221.00	8 543 540.00
II. Оборотні активи Запаси	1100	431 942.00	630 149.00
Виробничі запаси	1101	266 188.00	393 566.00
Незавершене виробництво	1102	0.00	
Готова продукція	1103	146 764.00	232 233.00
Товари	1104	18 990.00	4 350.00
Поточні біологічні активи	1110	561 497.00	580 853.00
Депозити перестрахування	1115	0.00	
Векселі одержані	1120	0.00	
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	6 684 190.00	3 105 926.00
Дебіторська заборгованість за розрахунками: за виданими авансами	1130	3 846 305.00	109 701.00
з бюджетом	1135	5 458.00	322 817.00
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	6 555 555.00	14 537 779.00
Поточні фінансові інвестиції	1160	0.00	
Гроші та їх еквіваленти	1165	112 310.00	538 873.00
Готівка	1166	1.00	17.00
Рахунки в банках	1167	112 309.00	132 727.00
Інші оборотні активи	1190	88 981.00	270 103.00
Усього за розділом II	1195	18 286 238.00	20 096 201.00
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	0.00	
Баланс	1300	26 247 459.00	28 639 741.00

Пасив			
Назва рядка	Код рядка	На початок звітної періоду, тис. грн	На кінець звітної періоду, тис. грн
I. Власний капітал Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	2 000.00	2 000.00
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	0.00	
Капітал у дооцінках	1405	0.00	
Додатковий капітал	1410	4 996 508.00	4 742 520.00
Емісійний дохід	1411	0.00	
Накопичені курсові різниці	1412	0.00	
Резервний капітал	1415	0.00	
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	3 796 376.00	5 616 932.00
Неоплачений капітал	1425	0.00	
Вилучений капітал	1430	0.00	
Інші резерви	1435	0.00	
Усього за розділом I	1495	8 794 884.00	10 361 452.00
Довгострокові кредити банків	1510	201 075.00	149 080.00
Інші довгострокові зобов'язання	1515	12 938 592.00	12 679 171.00
Довгострокові забезпечення	1520	56 797.00	68 104.00
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	56 797.00	68 104.00
Усього за розділом II	1595	13 196 464.00	12 896 355.00
III. Поточні зобов'язання і забезпечення Короткострокові кредити банків	1600	738 466.00	909 725.00
Векселі видані	1605	0.00	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	1 382 990.00	979 754.00
товари, роботи, послуги	1615	848 736.00	734 138.00
розрахунками з бюджетом	1620	9 609.00	36 517.00
у тому числі з податку на прибуток	1621	0.00	
розрахунками зі страхування	1625	11 278.00	13 878.00
розрахунками з оплати праці	1630	40 745.00	48 812.00
за одержаними авансами	1635	549 472.00	1 897 847.00
Інші поточні зобов'язання	1690	674 815.00	761 263.00
Усього за розділом III	1695	4 256 111.00	5 381 934.00
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	0.00	
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	0.00	
Баланс	1900	26 247 459.00	28 639 741.00

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід)

Фінансові результати

Назва рядка	Код рядка	За звітний період, тис. грн	За аналогічний період попереднього року, тис. грн
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	21 429 898.00	13 985 851.00
Чисті зароблені страхові премії	2010		0.00
Премії підписані, валова сума	2011		0.00
Премії, передані у перестраховання	2012		0.00
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013		0.00
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014		0.00
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	17 652 388.00	12 099 631.00
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070		0.00
Валовий: прибуток	2090	3 777 510.00	1 886 220.00
Інші операційні доходи	2120	123 124.00	593 468.00
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		0.00
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122		0.00
Дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123		0.00
Адміністративні витрати	2130	167 853.00	126 109.00
Витрати на збут	2150	452 874.00	256 664.00
Інші операційні витрати	2180	13 378.00	91 016.00
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	3 266 529.00	2 005 899.00
Дохід від участі в капіталі	2200		0.00
Інші фінансові доходи	2220	28 121.00	80.00
Інші доходи	2240	253 787.00	183 881.00
Дохід від благодійної допомоги	2241		0.00
Фінансові витрати	2250	1 048 500.00	929 734.00
Втрати від участі в капіталі	2255		0.00
Інші витрати	2270	792 943.00	3 883 289.00
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275		0.00
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1 706 994.00	
збиток	2295		2 623 163.00
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	-140 522.00	0.00
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305		0.00
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1 566 472.00	
збиток	2355		2 623 163.00