

УДК 631.15/.16:631.11

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

А.В. Казанджі, аспірант\*

Одеський державний аграрний університет, м. Одеса

*Анотація.* У статті досліджено сутність поняття "виробнича діяльність", що дозволило сформулювати його авторське визначення. Визначено основні завдання виробничої діяльності, проаналізовано аспекти, які ускладнюють процес управління виробничою діяльністю у відповідності з особливостями функціонування аграрних підприємств. Розглянуто теоретичні основи управління виробничою діяльністю аграрних підприємств. Сформульовано основні функції та методи управління виробничою діяльністю аграрних підприємств. Перспективою подальших досліджень визначено вдосконалення системи управління виробничою діяльністю та розробка ефективного механізму її реалізації в практичній діяльності аграрних підприємств.

*Ключові слова:* виробнича діяльність, управління виробничою діяльністю, функції управління, методи управління.

**Вступ.** Актуальність опрацювання теоретичних основ управління виробничою діяльністю аграрних підприємств обумовлена необхідністю формування таких систем управління, які б гарантували ефективне функціонування підприємств в умовах конкурентного середовища на внутрішніх та зовнішніх ринків. Теоретичне обґрунтування цілей, принципів, організаційних структур, методів та інструментів управління є необхідною передумовою прикладних розробок щодо створення управлінських механізмів забезпечення прибуткової діяльності аграрних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень.** Вагомий внесок в розвиток теоретичних та методичних аспектів управління виробництвом зробили такі відомі вчені-економісти як: Андрійчук В.Г., Гетьман О.О., Гудзинський О.Д., Шаповал В.М., Покропивний С.Ф., Капінос Г.І., Саблук П.Т., та інші. Разом з тим, дискусійний характер окремих теоретичних положень, багатоаспектність проблеми, складність внутрішньої структури системи управління виробничою діяльністю

---

\* Науковий керівник – д.е.н., доцент Запша Г.М.

та важливість забезпечення ефективної взаємодії всіх її елементів на практиці, зокрема в управлінні діяльністю аграрних підприємств, свідчать про необхідність подальших наукових розробок.

Метою статті є дослідження теоретичних засад управління виробничою діяльністю аграрних підприємств.

**Результати досліджень.** Основою функціонування аграрного суб'єкта господарювання є здійснення ним виробничої діяльності, яка спрямована на задоволення потреб споживачів сільськогосподарської продукції на ринку. В наукових джерелах сутність виробничої діяльності трактується досить неоднозначно. Зокрема, серед наукового загалу ведуться дискусії стосовно визначення предмету виробничої діяльності. При цьому одні [1; 2] стверджують, що вона зводиться лише до виготовлення продукції, яка має матеріальні цінності, а інші [3] наголошують на тому, що виробнича діяльність передбачає створення будь-якої продукції як товарів так і послуг. Щодо законодавчого тлумачення, то в Законі України «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» [4] виробництво (виготовлення) трактується як діяльність, пов'язана з випуском продукції, яка включає всі стадії технологічного процесу, а також реалізацію продукції власного виробництва.

Існуючі розбіжності трактування термінів в літературних джерелах та в нормативно-правових документах вимагають узагальнення теоретичних розробок авторів щодо сутності виробничої діяльності підприємств та її основних складових. В результаті проведених досліджень слід виділити два основних підходи щодо визначення сутності виробничої діяльності підприємств.

Прихильники функціонального підходу (Горлачук В.В., Яненко І.Г.) стверджують, що виробнича діяльність «... передбачає організацію та регулювання процесу виготовлення продукції» [1, с. 30]. Тобто вони характеризують виробничу діяльність з позицій таких функцій як організація та регулювання.

Переважає більшість науковців розглядають виробничу діяльність підприємств через призму процесного підходу. Так, колектив авторів навчального посібника за редакцією Никифорак В.А., вивчаючи виробничу діяльність з точки зору процесного підходу, зазначає, що виробництво можна представити як цілеспрямований процес перетворення вхідних елементів (сировини, матеріалів) у вихідні елементи (різні види продукції) [2, с. 46]. Тобто виробнича діяльність, на їх думку, є певною технологією, за якою відбувається трансформація вкладених ресурсів у кінцевий результат – продукцію.

З точки зору процесного підходу визначають виробничу діяльність науковці Капінос Г.І. та Бабій І.В., які тлумачать її як сукупність цілеспрямованих процесів, що здійснюються людьми за допомогою засобів праці чи природних процесів, у результаті яких предмети праці перетворюються в готову продукцію, змінюючи при цьому свій склад, стан, форму та отримуючи певні нові властивості [5, с. 9].

Виробнича діяльність аграрних підприємств зумовлена постійним рухом різних видів ресурсів, які зазнають перетворення та набувають нових форм. Всі процеси перетворення, забезпечення та використання ресурсів відображаються в єдиній системі виробничої діяльності. В даному контексті виробничу діяльність аграрних підприємств можна розглядати як складну систему, яка забезпечує взаємоузгодженість всіх складових, що формують її:

- живу працю людей як активну частину виробництва, що становить основу трудового процесу. Саме робітники є головними творцями матеріальних і нематеріальних благ;
- предмети праці, над якими працюючина для перетворення їх у проміжний чи кінцевий продукт з метою задоволення певних потреб споживачів;
- засоби праці - частину засобів виробництва (машини, обладнання, інструмент, оснащення тощо), за допомогою яких людина впливає на предмети праці [5, с. 9].

Основою виробничої системи є виробничий процес, який являє собою сукупність взаємозв'язаних дій людей, засобів праці та природи, потрібних для цілеспрямованого, поетапного перетворення вихідної сировини та матеріалів у готову продукцію, яка призначена як для споживання, так і для подальшої переробки [6, с. 36].

В цілому виробничі процеси поділяють на основні (пов'язані з технологічною обробкою), допоміжні (пов'язані з ремонтом інструментів, устаткування, забезпечення виробництва електроенергією тощо) та обслуговуючі процеси (забезпечують діяльність основних і допоміжних процесів – це складські операції, внутрішньозаводське транспортування, технічний контроль тощо). Всі процеси є взаємопов'язаними і кожний окремий являє собою частину єдиної виробничої системи. Результати роботи допоміжних та обслуговуючих процесів використовуються в основних процесах для забезпечення їх безперебійного здійснення, тобто безпосередньо в межах самого підприємства, а результати роботи основних процесів – виготовлена продукція надходить на ринок, як товар для продажу.

Однак виробничий процес є тільки центральною ланкою, якому передують не менш важливі процеси у виробництві продукції, такі як процеси

технологічної підготовки (підготовка необхідної документації та технологічного забезпечення) та організаційно-технічної підготовки (підготовка нормативної бази, робочих кадрів та матеріально-технічного забезпечення).

Згідно досліджень, представлених в науковій розробці за редакцією Покропивного С.Ф., виробнича діяльність складається з постійно здійснюваних заходів, до яких відноситься: обґрунтування обсягу виготовлення продукції певної номенклатури та асортименту відповідно до потреб ринку: формування маркетингових програм для окремих ринків і кожного виду продукції, їхню оптимізацію відносно виробничих можливостей підприємства; збалансування виробничої потужності та програми випуску продукції на поточний і кожний наступний рік прогнозного періоду; забезпечення виробництва необхідними матеріально-технічними ресурсами; розробку й дотримання узгоджених у часі оперативно-календарних графіків випуску продукції [7, с. 12].

Основою виробничої діяльності підприємства є його організаційне начало [8, с. 56], яке має забезпечити пристосування підприємства до вимог споживачів щодо якісних властивостей продукції та ціни з мінімальними витратами. В сучасних умовах господарювання саме ринкові фактори є визначальними з точки зору вибору організації виробничої діяльності, адже якісні і кількісні характеристики продукції та самого процесу виробництва залежать, передусім, від вимог, які пред'являє до них ринок.

Завдання виробничої діяльності передбачають максимально можливий обсяг виробництва і продажу продукції заданого асортименту, потрібної якості у визначені терміни при найкращому використанні виробничого потенціалу, сприятливих умов зовнішньоекономічного середовища, досягнень науки і техніки для стійкого насичення ринку конкурентоспроможною продукцією та досягнення високих фінансових результатів [9, с. 156].

Узагальнюючи викладені аспекти та форми прояву виробничої діяльності, можна визначити її як сукупність цілеспрямованих процесів, які обумовлені технологією виробництва продукції та здійснюються людьми, у результаті яких предмети праці перетворюються в готову продукцію, змінюючи при цьому свій склад, стан, форму та отримуючи нові властивості.

В сучасних умовах господарювання, які зумовлені суперництвом на ринку, аграрні підприємства прагнуть мати конкурентні переваги у виробництві товарів, що спонукає їх до реалізації ефективної системи управління виробничою діяльністю.

Будучи самостійним видом діяльності, управління “накладається”, “пронизує” решту напрямів його діяльності, забезпечуючи тим самим як можливість їхнього безпосереднього здійснення, так і сумісну узгодженість у

реалізації загальної мети діяльності підприємства [10, с. 130].

Вітчизняні науковці управління виробництвом визначають як «управління об'єктами чи процесами, що виробляють товари і/чи надають послуги» [11, с. 20].

Сутність управління виробництвом В.М. Орлов, І.В. Яцкевич, С.С. Новицька, Н.Ю. Потапова-Сінько досліджують крізь призму взаємозв'язку об'єктивних і суб'єктивних факторів [12]. Об'єктивні фактори визначаються дією економічних законів, які виявляють свою дію в суспільних відносинах, у формі певних закономірностей, тенденцій економічного розвитку. В умовах ринкової економіки вимога усвідомлення механізму дії об'єктивних економічних законів набуває великого значення. Виходячи з цієї тези, зазначено, що управління виробництвом являє собою процес узгодження суб'єктивної діяльності людей з управління виробництвом з дією об'єктивних економічних законів, закономірностей і законів суспільного розвитку.

Виробниче управління, як зазначає Лігоненко Л., зосереджується на виробничому процесі, його передумовах (використання устаткування та виробничих площ, технологічна підготовка виробництва, налагодження потоків необхідних матеріальних ресурсів), наслідках (продукція, її якість та конкурентоспроможність), процесах розвитку (розширення асортименту продукції, застосування удосконалених технологій виготовлення продукції, автоматизації виробництва) [13, с. 8] та передбачає, що відповідні служби менеджменту, керівники певного рівня здійснюють управління процесом переробки сировини, матеріалів і напівфабрикатів, що надходять на вході в організацію, продукт, який організація пропонує зовнішньому середовищу.

Аграрні підприємства мають свої особливості виробництва, які порівняно з іншими галузями значно ускладнюють процес управління виробничою діяльністю. На думку Андрійчука В. Г. це зумовлено наступними причинами:

- необхідністю розвивати в аграрних підприємствах декілька товарних галузей, які істотно відрізняються технологією та організацією виробництва;
- розосередженістю працівників по великій території, значною площею земельних угідь, яка може складати декілька тисяч гектарів, і складністю в зв'язку з цим прийняття оперативних рішень (розпоряджень) відповідно до зміни поточної виробничої ситуації;
- доступністю території аграрних підприємств та їх господарських об'єктів стороннім особам і необхідністю докладання додаткових зусиль для організації збереження власного та орендованого майна, вирощеного врожаю;
- потребою залучення сезонної робочої сили в періоди збігу

сільськогосподарських робіт і труднощами управління нею в складі тимчасових організаційних ланок, які нерідко посилюються через низьку кваліфікацію таких працівників;

– необхідністю подовження робочого дня працівників аграрних підприємств з метою своєчасного виконання ними важливих технологічних операцій у стислі (оптимальні) агротехнічні строки та існування таких робочих місць, зокрема в молочному скотарстві, що характеризуються розірваністю робочого дня працівників [14, с. 14].

Зміст управління виробничою діяльністю, насамперед, проявляється через його функції, оскільки будь яке управлінське рішення на практиці здійснюється шляхом реалізації управлінських функцій. Спираючись на запропоновану А. Файолем систематизацію функцій управління, у складу яких відносяться передбачення, планування, організація, розпорядження, координація і контроль, більшість науковців виділяють чотири основні функції управління (таблиця 1). Потрібно підкреслити, що дані функції, будучи відособленими видами управлінської діяльності, взаємопов'язані і взаємодоповнюють одна одну, забезпечуючи здійснення управлінських процесів.

Кожна із функцій є необхідно важливою, вони тісно взаємопов'язані між собою і неможливо визначити найголовнішу з них, оскільки некоректне планування, неправильно здійснена організація або слабка мотивація чи неналежний контроль однаково впливають на результативність виробничої діяльності.

Практична реалізація усіх функцій здійснюється за допомогою управлінських методів – способів впливу на об'єкт управління для досягнення поставлених завдань. В економічній літературі зустрічається декілька варіантів класифікації методів управління. На наш погляд доцільно виділити такі методи управління виробничою діяльністю як: адміністративні (сукупність прийомів адміністративного впливу на відносини між працівниками, ґрунтуються на наказах, розпорядженнях, мають прямий вплив і підлягають обов'язковому виконанню), економічні (сукупність прийомів матеріального заохочення працівників, мають непрямий вплив, в основі якого матеріальна зацікавленість працівників), соціально-психологічні (сукупність психологічних прийомів впливу на працівників, сприяють формуванню позитивного морально-психологічного клімату у колективі, який розкриває особисті здібності кожного працівника та забезпечує їх повноцінну самореалізацію).

Таблиця 1

**Функції управління виробничою діяльністю**

Назва функції	Сутність
планування	спрямована на розроблення планів і прогнозів виробничої діяльності та шляхів їх реалізації. Ця функція передбачає планування обсягу, асортименту та термінів виробництва продукції із зазначенням конкретних кількісних і якісних показників; планування кількості робочої сили при найбільш ефективному використанні засобів виробництва; розрахунок виробничої потужності підприємства, яка необхідна для здійснення такої діяльності; розподіл запланованих робіт за технологічними процесами, виробничими ділянками і робочими місцями; вибір засобів і методів досягнення запланованих показників, обґрунтування методів та форм організації технологічних процесів та контролю виконання планів виробництва; прогноз ефективності діяльності.
організація	спрямована на створення організаційних передумов здійснення ефективної виробничої діяльності. Ця функція передбачає поділ виробничої діяльності на окремі процеси, тобто формування структури виробничої діяльності; встановлення зв'язків між різними операціями, виробничого процесу; забезпечення діяльності необхідними ресурсами та їх ефективне використання; раціональний розподіл повноважень і відповідальності між працівниками та формування стійких зв'язків між членами колективу.
мотивація	спрямована на стимулювання всіх працівників до ефективної діяльності за допомогою мотиваційних заходів. Мотиваційні заходи враховують матеріальні і соціально-психологічні особливості людини та мають позитивний і негативний характер. До позитивних заходів відноситься преміювання, гідні умови праці, висока заробітна плата, можливості кар'єрного росту, зручна система відпусток, похвала колег та управлінського персоналу. Інший бік мотивацій становлять покарання працівників у тому чи іншому вигляді.
контроль	передбачає нагляд і регулювання виробничих процесів відповідно до запланованих показників. Як зазначає Бутинець Т.А. «будучи завершальним етапом в системі управління, контроль забезпечує можливість простежувати характер змін об'єкту управління та порівнювати їх із запланованими показниками» [15, с.28]. Дана функція спрямована на постійне керівництво персоналом і включає облік та аналіз даних, які характеризують причини відхилень результатів діяльності від планових показників і прийняття відповідних заходів щодо їх усунення.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведені дослідження дозволяють зробити висновок, що управління виробничою діяльністю аграрних підприємств потрібно розглядати як складну систему, яка об'єднує в собі трудовий колектив, засоби та предмети праці, технологію виробництва, організаційно-економічні елементи, являє собою безперервний процес цілеспрямованих організаційних, та соціально-економічних впливів на виробничу систему для досягнення поставлених цілей. Основними завданнями при цьому є підвищення ефективності виробничої діяльності, удосконалення

якісних характеристик продукції та розширення або зміни її асортименту, а також впровадження у виробництво нових видів продукції, підвищення продуктивності праці та рівня використання всіх виробничих ресурсів. Удосконалення науково-теоретичних і прикладних аспектів впровадження ефективної системи управління виробничою діяльністю вимагає проведення подальших наукових досліджень відносно розробки ефективного механізму її реалізацій в практичній діяльності аграрних підприємств.

### **Література**

1. Горлачук В.В. Економіка підприємства: навч. посіб. / В.В. Горлачук, І.Г. Яненко. – Миколаїв: Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 344 с.
2. Никифорак В.А. Організація виробництва: навч. посіб. / В.А. Никифорак, З.І. Кобеля, Л.В. Вербівська - Чернівці: Чернів. нац. ун-т, 2010. – 407 с.
3. Бондаренко Т.Ю. Аналіз виробничої діяльності в управлінні машинобудівним підприємством / Т.Ю. Бондаренко // Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова. – 2013. Т. 18. Вип. 4/1. – С. 49 – 52.
4. Про ліцензування певних видів господарської діяльності – Закон України від 1 червня 2000 р. зі змін. і доп.: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>
5. Капінос Г.І. Операційний менеджмент: навч. посіб. / Г.І. Капінос, І.В. Бабій. – К.: «Центр учбової літератури», 2013. – 352 с.
6. Причепка І.В. Економіка підприємства: навч. посіб. / І.В. Причепка, Л.П. Руда. – Вінниця: ВНТУ, 2014. – 145 с.
7. Економіка підприємства: підручник / М.Г. Грещак [та ін.]; заг. ред. С.Ф. Покропивний; Київський національний економічний ун-т. - 2.вид., перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2000. – 528 с.
8. Хринюк О.С. Сучасні підходи до визначення сутності та змісту організації виробництва / О.С. Хринюк // Вісник Хмельницького національного університету. – №4 Т. 3. – 2009. – С. 54-58.
9. Черниш С.С. Економічний аналіз: навч. посіб. / С.С. Черниш - К: Центр учбової літератури, 2010. – 312 с.
10. Яркіна Н.М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти) / Н.М. Яркіна // Держава та регіони. – 2014. - С. 130-136.
11. Горелкіна С.Б. Операційний менеджмент в галузі зв'язку: навч. посіб. / С.Б. Горелкіна, І.В. Станкевич, Є.М. Стрельчук. – Одеса: ОНАЗ, 2011. – 312 с.
12. Ефективність управління підприємством в галузі зв'язку: навч. посіб. / В.М. Орлов, І.В. Яцкевич, С.С. Новицька, Н.Ю. Потапова-Сінько. – Одеса: ОНАЗ ім. О.С. Попова, 2013. – 292 с.
13. Лігоненко Л. Концептуальні засади економічного управління

підприємством / Лариса Лігоненко // ВІСНИК КНТЕУ. –2013. – №3. – С. 5-17.

14. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: підручн. / В.Г. Андрійчук. – К.: КНЕУ, 2013. – 779 с.

15. Бутинець Т.А. Внутрішній контроль виробничої діяльності підприємства: управлінський підхід / Т.А. Бутинець. – Вісник ЖДТУ. – 2008. – № 1(43). – С. 28-32.

## АННОТАЦІЯ

**Казанджи А.В. Теоретическіе аспекты управления производственной деятельностью аграрных предприятий**

*В статье исследована сущность понятия "производственная деятельность", что позволило сформировать его авторское определение. Определены основные задания производственной деятельности, проанализированы аспекты, которые усложняют процесс управления производственной деятельностью в соответствии с особенностями функционирования аграрных предприятий. Рассмотрены теоретические основы управления производственной деятельностью аграрных предприятий. Сформулированы основные функции и методы управления производственной деятельностью аграрных предприятий. Перспективой дальнейших исследований определено совершенствование системы управления производственной деятельностью и разработка эффективного механизма ее реализации в практической деятельности аграрных предприятий.*

**Ключевые слова:** производственная деятельность, управление производственной деятельностью, функции управления, методы управления производственной деятельностью.

## SUMMARY

**Kazandzhi A.V. Theoretical aspects of production activity management of agricultural enterprises**

*Essence of concept "productive activity", that allowed to form the authorial determination, is investigational in the article. The basic tasks of productive activity are certain, aspects that complicate the process of management productive activity in accordance with the features of functioning of agrarian enterprises are analysed. Theoretical government of agrarian enterprises productive activity bases are considered. Basic functions and methods of management of agrarian enterprises productive activity are set forth. The improvement of the system of poduction activity management and the developent of effective mchanism of its realization in practical activity of agrarian enterprises have been determined as the prospect of further research.*

**Keywords:** industrial activity, production activity control, management functions, management production activities.