

**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" та розглянуто теоретичні основи управління виробничою діяльністю аграрних підприємств. Сформульовано основні функції та методи управління виробничою діяльністю аграрних підприємств, у відповідності з особливостями його функціонування.

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

**Вступ.** В сучасних умовах виробництва, обумовлених ринковою економікою для забезпечення стабільних темпів економічного зростання та одержання прибутку при жорсткій конкуренції підприємства змушені шукати нові шляхи ефективного розвитку, які забезпечують їх успішне функціонування на внутрішніх та зовнішніх ринках. Тому перед сільськогосподарським виробництвом, як одним з найперспективніших видів підприємницької діяльності, постають питання щодо підвищення її конкурентоспроможності та підкорення лідируючих позицій на світових ринках. Особливої актуальності при цьому набуває необхідність дослідження теоретичних засад управління виробничою діяльністю 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., Шаповал В. М, Покропивний С. Ф., Капінос Г. І., П.Т. Саблук та інші.

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

Разом з тим, багатоаспектність та складність системи управління виробничою діяльністю та ефективною взаємодією всіх її елементів, зокрема для аграрних підприємств свідчать про необхідність подальших наукових досліджень.

Метою статті є дослідження теоретичного базису управління виробничою діяльністю аграрних підприємств.

**Результати досліджень.** Основою функціонування будь-якого господарюючого суб'єкта є здійснення ним виробничої діяльності, яка спрямована на задоволення потреб всіх суб'єктів суспільства. В наукових джерелах сутність виробничої діяльності трактується досить неоднозначно. Серед науковців існує безліч дискусій, одні стверджують, що вона зводиться лише до виготовлення продукції, яка має матеріальні цінності, інші наголошують на тому, що це досить вузьке поняття, оскільки вона передбачає створення будь-якої продукції як товарів так і послуг. В законі України Про ліцензування певних видів господарської діяльності [7] виробництво (виготовлення) трактується як діяльність, пов'язана з випуском продукції, яка включає всі стадії технологічного процесу, а також реалізацію продукції власного виробництва.

Нестабільність економічної ситуації, недосконалість законодавчої бази та прагнення вітчизняних аграрних підприємств мати конкурентні переваги у виробництві своєї продукції зумовлюють необхідність визначення єдиного підходу до сутності виробничою діяльністю та її основних складових.

Характеризуючи діяльність виробничих підприємств Горлачук В. В. та І. Г. Яненко, дотримуються функціонального підходу та стверджують, що виробнича діяльність «... передбачає організацію та регулювання процесу виготовлення продукції» [4, с.30].

Коллективу авторів під редакцією Никифорак В.А. розглядають виробничу діяльність з точки зору процесного підходу та зазначають, що виробництво можна представити як цілеспрямований процес перетворення вхідних елементів (сировини, матеріалів) у вихідні елементи (різні види продукції) [10, с. 46]. Тобто виробнича діяльність на їх думку є певною технологією, за якою відбувається трансформація вкладених ресурсів у кінцевий результат — продукцію.

Цікавим з даної методичної точки зору є визначення вітчизняних науковців Капіноса Г. І. та І. В. Бабій, які визначають 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 [8, с.9].

Виробнича діяльність аграрних підприємств зумовлена постійний 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 [8, 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 [11, 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 безперервного 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).

Колектив авторів за редакцією Покропивного С.Ф. зазначає, що виробнича діяльність складається з постійно здійснюваних заходів, до яких відносяться: 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 [5, с.12 ].

Основою виробничої діяльності підприємства є його організаційне начало [12,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 зовнішньо-економічного середовища, досягнень науки і техніки для стійкого насичення ринку конкурентоспроможною продукцією та досягнення високих фінансових результатів. [13, с.156 ].

Узагальнюючи всі аспекти 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 [15, с.130 ].

Вітчизняні науковці управління виробництвом визначають як «управління об'єктами чи процесами, що виробляють товари і/чи надають послуги» [3, с.20].

Сутність управління виробництвом В.М. Орлов, І.В. Яцкевич, С.С. Новицька, Н.Ю. Потапова-Сінько визначають крізь призму взаємозв'язку об'єктивних і суб'єктивних факторів [6, с.66]. Об'єктивні фактори визначаються дією економічних законів, які виявляють свою дію в громадській практиці, у формі певних закономірностей, тенденцій економічного розвитку. В умовах ринкової економіки вимога усвідомлення механізму дії об'єктивних економічних законів набуває великого значення. Виходячи з цього тезису, 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) [9, 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, площею нерідко декілька тисяч гектарів земельних угідь 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 [1, с.14].

Насамперед зміст управління виробничою діяльністю проявляється через його функції, оскільки будь яке управлінське рішення на практиці здійснюється шляхом реалізації управлінських функцій.

Починаючи від А. Файоля, який вперше запропонував класифікацію функцій управління, стверджуючи, що управляти означає передбачати і планувати, організовувати, розпоряджатися, координувати і контролювати, з'являється багато підходів до їх класифікації. Ми виділяємо чотири функції управління: планування, організацію, мотивація та контроль (табл.1). Потрібно відмітити, що кожна з функцій є доповнення іншої, на практиці вони взаємопов'язані і лише при тісній взаємодії забезпечується успішне функціонування підприємства.

## 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 планованих робіт по технологічних процесах, виробничих ділянках і робочих місцях; 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» [1, 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.

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).

Управління виробничою діяльністю підприємства потрібно розглядати, як складну систему, яка об'єднує в собі трудовий колектив, засоби та предмети праці, технологію виробництва, організаційно-економічні елементи та являє собою безперервний процес цілеспрямованих організаційно - та соціально-економічних впливів на виробничу систему для досягнення поставлених цілей. В практичній діяльності воно відбувається з метою 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.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Проведені дослідження дозволили 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 організаційно - 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. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: підручн. / В. Г. Андрійчук. — К.: КНЕУ, 2013. - 779 с.
2. Бутинець Т.А. Внутрішній контроль виробничої діяльності підприємства: управлінський підхід / Т.А. Бутинець.— Вісник ЖДТУ. – 2008. – № 1(43). – С. 28-32.
3. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства: навч. посіб. — 2-ге видання./ О. О Гетьман, В. М. Шаповал - К.: Центр учбової літератури, 2010. — 488 с.
4. 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.
5. Горлачук В. В. Економіка підприємства :нав. посіб./В. В. Горлачук, І. Г. Яненко. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2010. – 344 с.
6. Економіка підприємства: підруч. / М. Г. Грещак [та ін.]; заг. ред. С. Ф. Покропивного. – 2.вид., перероб. та доп. - К. : КНЕУ, 2000. - 528 с.
7. 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.СПопова, 2013.-292с.
8. Закон України "Про ліцензування певних видів господарської діяльності" від 1 червня 2000 р. зі змін. і доп. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>
9. Капінос Г. І. Операційний менеджмент: навч. посіб./ Г. І. Капінос, І. В. Бабій. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 352 с.
10. Лігоненко Л. Концептуальні засади економічного управління підприємством// Лариса Лігоненко/ ВІСНИК КНТЕУ.- №3.- 2013. С.5-17.
11. Никифорак В. А. Організація виробництва: навч. посіб. / В. А. Никифорак, З. І. Кобеля, Л. В. Вербівська - Чернівці: Чернів. нац. ун-т, 2010. — 407 с .
12. Причепка І. В. Економіка підприємства:навч. посіб./ І. В. Причепка, Л. П. Руда. – Вінниця : ВНТУ, 2014. – 145 с.
13. Хринюк О. С. Сучасні підходи до визначення сутності та змісту організації виробництва// О. С. Хринюк / Вісник Хмельницького національного університет. - №4 Т. 3.- 2009.-54-58с.
14. Черниш С. С. Економічний аналіз: навч. посіб./ С. С. Черниш - К: Центр учбової літератури, 2010. - 312 с.
15. Яркіна Н.М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти)// Н.М. Яркіна / Держава та регіони. – 2014. - с. 130-136.

## АННОТАЦИЯ

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

В статье исследована сущность понятия "производственная деятельность" и рассмотрены теоретические основы управления производственной деятельностью аграрных предприятий. Сформулированы основные функции и методы управления производственной деятельностью аграрных предприятий, в соответствии с особенностями его функционирования.

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

## SUMMARY

**Kazandzhi A.V. Theoretical aspects of performance management of agricultural enterprises.**

This article explores the essence of the concept of "industrial activity" and the theoretical foundations of production activity of agricultural enterprises. The basic functions and methods of production activity of agricultural enterprises in accordance with the features of its operation.

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