

Тетяна О. Власенко¹, Роман С. Степаньков²

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНИЙ ПІДХІД

В статті досліджуються питання виробничого процесу підприємств аграрного сектору, чинників зовнішнього та внутрішнього впливу на нього та на основі цього визначення механізмів управління виробничим процесом. Визначено ключову роль організаційного, економічного, інформаційно-комунікаційного, технічного механізмів та механізму контролю та моніторингу в забезпеченні ефективного виробничого процесу підприємств аграрного сектору. Зазначено напрями впливу чиннику повномасштабного вторгнення на задіяння цих механізмів.

Ключові слова: виробничі процеси, виробнича діяльність, аграрний сектор, механізм управління, воєнний стан.

Рис. 3. Літ. 10.

DOI: 10.32752/1993-6788-2025-1-288-15-23

Tetiana Vlasenko, Roman Stepankov

THE MECHANISM OF PRODUCTION PROCESS MANAGEMENT IN THE AGRICULTURAL ENTERPRISES: A THEORETICAL AND METHODOLOGICAL APPROACH

The article examines the issues of the production process of agricultural enterprises, factors of external and internal influence on it and, based on this definition, mechanisms for managing the production process. The key role of organizational, economic, information and communication, technical mechanisms and the mechanism of control and monitoring in ensuring the effective production process of agricultural enterprises is determined. The directions of influence of the factor of full-scale invasion on the use of these mechanisms are indicated.

Keywords: production processes, production activity, agricultural sector, management mechanism, martial law.

Peer-reviewed, approved and placed: 02.04.2025.

Постановка проблеми. Важливість аграрного сектору обґрунтовується тим значенням, яке він наразі відіграє для економіки нашої держави, для забезпечення населення продуктами харчування, для всього світу забезпечуючи продовольчу безпеку чи ставлячи під загрозу її при неможливості постачати продукцію сільського господарства на світовий ринок чи виробляти продукцію через окупацію та активні бойові дії. В умовах воєнного стану підприємства аграрного сектору знаходяться в важких умовах, як й представники будь-яких секторів економіки, але особливістю управління цими підприємствами є важкість перенесення власних виробничих потужностей через специфіку діяльності його підприємств, площі цих підприємств, культур чи тварин, які ними культивуються та вирощуються тощо.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Предметом свого наукового дослідження питання механізму управління виробничими процесами

¹ National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Ukraine.

² National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Ukraine.

підприємств аграрного сектору зробили Казанджі А.В., яка досліджувала аспекти управління саме виробничою діяльністю аграрних підприємств [1].

Мацкевічус С.С. та Білий Р.О. охарактеризували виробничий процес та визначили його зв'язок із виробничою діяльністю [2].

Гаврильченко О.В. досліджувала питання управління внутрішніми ресурсами економічного зростання аграрних підприємств й розкривала механізми цього управління [3].

Міненко С. І., Миколенко І. Г. досліджують організаційні засади формування стратегій підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств, зауважують на важливості застосуванні цих стратегій задля розвитку вітчизняного аграрного підприємництва [4].

Миколенко І.Г. та Березіна Л.М. в розвиток попереднього дослідження аналізують та представляють механізм управління потенціалом конкурентоспроможності на основі організаційно-економічного механізму [5].

В науковому дослідженні Калініченко В. проводиться глибокий аналіз чинників, які впливають на формування механізму управління товарною спеціалізацією аграрних підприємств, що є визначальним при плануванні виробничого процесу компанії [6].

Колос З.В. акцентує увагу на формуванні системи ефективного управління виробничим потенціалом, тобто необхідності розвитку потенціалу підприємств аграрного сектору, а також зазначає, що управління має бути гнучкою системою, яка швидко пристосовується під реалії сьогодення [7].

Сітковська А.О., Полегенька М.А., Зима Є.М. досліджували організаційно-економічний механізм управління витратами аграрних підприємств, де зазначають, що механізм управління витратами забезпечує розвиток підприємства, а також має враховувати секторальні особливості та виробничі умови кожного конкретного підприємства [8].

В науковому доробку Губка В.І. увага приділялась механізмам управління фінансово-економічними результатами діяльності аграрних підприємств, що стають основою для забезпечення виробничих процесів цих підприємств [9].

Семенова А.Ю. на глибокому рівні аналізує економічний механізм управління аграрним підприємством, що дозволяє визначити значимість даного механізму [10].

Вітчизняними вченими зроблений глибокий науковий аналіз механізмів управління аграрними підприємствами, проте невирішеними залишаються питання виокремлення загального механізму управління виробничими процесами підприємств аграрного сектору, з усіма його складовими елементами, які сам кожен по собі й є окремим механізмом та знаходиться в тісному взаємозв'язку з усіма іншими.

Метою наукової статті є дослідження механізму управління виробничими процесами підприємств аграрного сектору з точки зору теоретико-методологічного підходу задля визначення напрямків підвищення його ефективності та покращення результатів діяльності підприємств аграрного сектору.

Основні результати дослідження. Тому, важливим є дослідження специфіки механізму управління виробничими процесами підприємств аграрного

сектору, що може в подальшому покращити управління цими підприємствами та підвищити їх діяльність в умовах війни. Виробничу діяльність аграрних підприємств можна розглядати як діяльність з процесу перетворення сировини чи матеріалів на готову продукцію [1]. Ця діяльність є процесом. Мацкевічус С.С., Білий Р.Р. визначають виробничу діяльність як сукупність цілеспрямованих процесів, які реалізуються людьми за допомогою засобів праці, в результаті чого предмети праці змінюють свій стан, або форму, можуть отримувати нові властивості та стають готовою продукцією [2]. З даного трактування ми також можемо побачити, що ця діяльність й є самим процесом, сукупністю процесів, спрямованих на досягнення мети – виготовлення готової продукції.

Виробнича діяльність будь-якого сектору економіки є важливим джерелом надходження коштів, так як вона дозволяє створити додану вартість продукції. Для аграрного сектору це також стає необхідним з урахуванням тих викликів, з якими він стикається в умовах повномасштабного вторгнення. Значна кількість підприємств знаходиться або знаходилась під окупацією, або в зоні бойових дій, де не представляється можливим ведення своєї звичайної сільськогосподарської діяльності. В таких умовах постає питання зміни місця діяльності підприємства, але не завжди це є можливим, враховуючи специфіку сфери. Тоді можлива диверсифікація діяльності, початок виробництва нової продукції, збільшення номенклатури товарів, які вироблялись до того.

Казанджі А.В. розглядає процес управління виробничою діяльністю як складну систему, яка об'єднує багато складових елементів. Унаочнимо це на рис. 1. Виокремлення даних елементів дає можливість в подальшому дослідити механізм управління виробничими процесами аграрних підприємств.



Рис. 1. Елементи управління виробничою діяльністю аграрних підприємств, складено авторами на основі [1]

Як бачимо, процес управління виробничою діяльністю аграрних підприємств складається з різноманітних елементів, які охоплюють багато інших складових. З одного боку, це ускладнює механізм управління ним, з іншого, ми розуміємо, що значна кількість чинників можуть вплинути на виробничу діяльність. А це означає, що й важелів позитивного впливу може бути більше.

З даного рисунку видно, що механізм має охоплювати процес управління трудовими ресурсами, які безпосередньо беруть участь у виробничій діяльності. Ці механізми можуть бути як організаційні, так й економічні, інформаційні, інноваційні тощо. Механізми управління засобами та предметами праці також можуть бути організаційними, технічними, інноваційними та ін.

Всі ці механізми мають включати як сферу управління витратами, фінансовими потоками, управління самою технологією виробництва, так й передачу інформації на підприємстві, контролю та постійного моніторингу тощо. Налагодження механізму управління виробничими процесами стає запорукою ефективної діяльності підприємств аграрного сектору.

В розвиток нашого теоретико-методологічного дослідження визначимо чинники, які мають вплив на виробничий процес підприємств аграрного сектору й, звичайно, визначають сам механізм управління цим процесом. Унаочнимо їх на рис. 2.

Ці чинники носять зовнішній вимір та мають величезний вплив на діяльність аграрних підприємств, їхній виробничий процес, а також на управління ними та механізми даного управління. В залежності від сили впливу має підсилюватись та задіюватись й відповідний механізм. Наприклад, якщо зростає вплив військового чинника, який результується у відтоці робочої сили, проблемах з логістикою, важкості реалізації безпосередньо виробничого процесу через різні обставини, то має більше проявлятись організаційний та економічний механізм, так само як й інформаційний, який стає проміжною ланкою між менеджментом підприємства та виконавцями.

Організаційний механізм в частині організації підбору кадрів, удосконаленні системи мотивації персоналу, його евакуації, організації альтернативної логістики підприємства тощо. Економічний механізм тут запускається в частині фінансових потоків та витрат на реагування на зміни, забезпечення можливості фінансування мотиваційної політики підприємства, евакуаційних заходів та ін. Інформаційний механізм має враховувати всі можливі чинники впливу на передачу інформації в сучасних умовах, враховуючи проблеми з енергопостачанням. Тому мають бути заподіяні заходи з управління прогнозованими ризиками в частині забезпечення безперебійної передачі інформації.

Звичайно, що механізми управління з врахуванням даних чинників включають в себе й механізм контролю та моніторингу, технічний механізм, який допомагає як реалізовувати основну виробничу функцію підприємств аграрного сектору, так й знаходиться в тісному зв'язку із інформаційним механізмом.

Також варто навести внутрішні чинники впливу на виробничий процес підприємств аграрного сектору, які так само визначають механізми управління ним. Такі чинники ми наведемо на рис. 3.

Суспільно-політичні

- геополітична ситуація, соціально-економічний стан у країні, рівень стабільності, соціологічні та політичні настрої у суспільстві.

Соціально-економічні

- стан та рівень розвитку аграрного сектору, його вплив на ринок праці, рентабельність та дохідність підприємств аграрного сектору тощо.

Особливості та пріоритети державної аграрної політики

- орієнтація державної політики на підтримку та стимулювання підприємств в залежності від їхньої діяльності та спрямування, розміру, кількості зайнятого населення чи, навпаки, застосування стримуючих інструментів.

Ефективність та якість використання сільськогосподарських земель та інших ресурсів, проблеми і тенденції

- технології та засоби догляду за рослинами та землями, які використовуються у виробничому процесу.

Природно-кліматичні умови

- територія розміщення підприємств, родючість ґрунтів, температурні показники, стихійні лиха тощо.

Сезонність виробництва

- весняно-осінні польові роботи.

Енерго- та ресурсоемність сільськогосподарського виробництва, рівень ресурсозбереження

- технології та засоби виробництва, які беруть участь у виробничому процесі, орієнтація на новітні світові підходи.

Упровадження інноваційних технологій, органічного землеробства, меліорацій

- використання інновацій в діяльність компанії, вирощування продукції за новими технологіями.

Військовий

- вплив війни на діяльність аграрних підприємств як в частині управління ним, так й в частині реалізації своєї виробничої функції. Це може проявлятися в проблемах доступу до сільськогосподарських земель, унеможливлення ведення посівних, зрощувальних, збиральних робіт, логістичних складнощах;
- відтік робочої сили;
- обстріли критичної інфраструктури, перебої в постачанні електроенергії тощо.

Рис. 2. Зовнішні чинники впливу на виробничий процес підприємств аграрного сектору, складено та удосконалено авторами на основі [6]

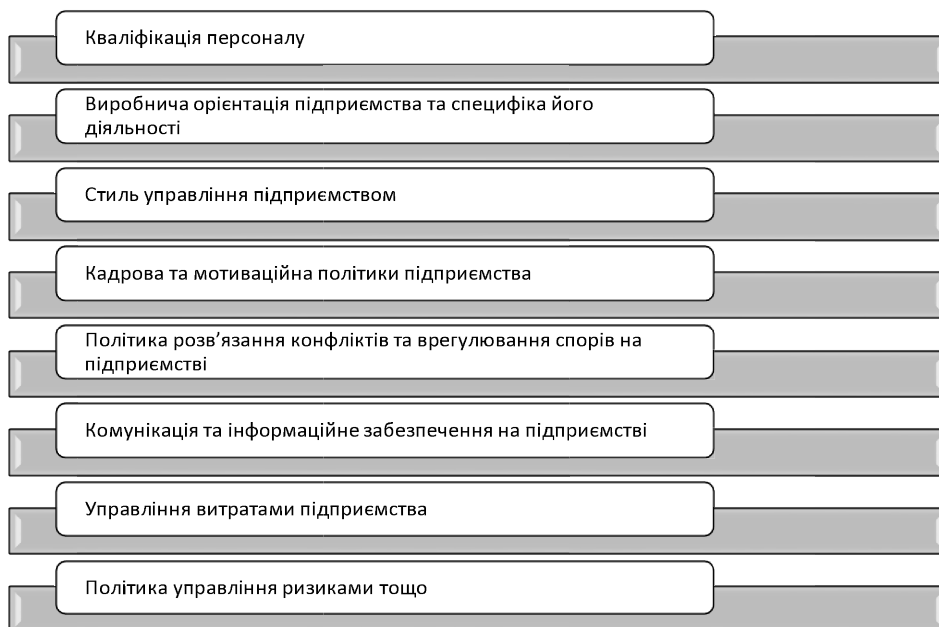


Рис. 3. Внутрішні чинники впливу на виробничий процес підприємств аграрного сектору, складено авторами

Все це знаходиться в тісному взаємозв'язку із зовнішніми чинниками підприємства й визначає механізми управління виробничими процесами аграрних підприємств. Особливе значення в сучасних умовах, окрім вже вищезазначених, має інформаційне забезпечення підприємств. Воно дає можливість вчасно налагодити необхідний зв'язок як з персоналом, так й іншими зацікавленими особами. Також комунікаційні зв'язки стають запорукою ефективної роботи персоналу, так як проблеми із комунікаціями створюють брак в отриманні актуальної та необхідної інформації, можуть спричиняти конфлікти на підприємстві, знижувати ефективність виробничої діяльності тощо. В такому випадку ми можемо говорити, що варто вести мову про інформаційно-комунікаційний механізм, який включає в себе як саму систему обміну інформацією на підприємстві, так й технологічну сторону цього, управління цим процесом в умовах війни в Україні та забезпечення безперебійного обміну інформацією, що значно покращує ефективність діяльності підприємств аграрного сектору.

Таким чином, бачимо, що зовнішні та внутрішні чинники створюють методологічний базис для формування механізму управління виробничим процесом підприємств аграрного сектору, формують напрями посилення тих чи інших механізмів в системі управління цими підприємствами.

Важливим в умовах воєнного стану, в яких знаходиться Україна, є зробити механізм управління виробничими процесами гнучким та адаптивним. Це обґрунтовується тими викликами, з якими стикається наше суспільство, а

також попередніми подіями (пандемія COVID-19, світова економічна криза та ін.). Вони відобразили необхідність швидкого проактивного реагування на зміни, що стає запорукою мінімізації негативного впливу від настання непередбачуваних подій та швидкого повернення до ефективної діяльності.

Миколенко І.Г. та Березіна Л.М. в своєму науковому дослідженні пропонують організаційно-економічний механізм управління потенціалом конкурентоспроможності аграрних підприємств на інноваційно-інвестиційних засадах [5]. Дане дослідження відповідає вимогам та викликам сьогодення, коли інновації допомагають підприємствам підвищувати свою конкурентоспроможність, підтримувати якість своєї продукції та покращувати її, що дозволяє підприємствам витримувати ті виклики, які постають перед ними. Варто відзначити, що інновації мають стати складовою механізму управління вітчизняних аграрних підприємств, що буде уособлений в принципі інноваційності. Цей принцип передбачає впровадження інновацій в будь-яку сферу діяльності підприємства, як-то технології виробництва, так й управління персоналом, його мотивацією, розвитком та ін. Це дозволить значно підвищити ефективність процесу управління. Безумовним, є необхідність постійного інноваційного вдосконалення виробничих процесів підприємств, що дозволить втримати свої ринкові позиції та відкрити нові ніші.

Проте, ми вважаємо що організаційно-економічний механізм має розглядатись як два окремі елементи механізму управління, що обґрунтовується вагомим внеском кожної з цих елементів. Окремі елементів, які знаходяться в безпосередньому взаємозв'язку, як й з іншими елементами цього механізму.

Необхідною складовою механізму управління виробничими процесами підприємств аграрного сектору також є механізм контролю та моніторингу. Губко В.І. зазначає, що в структурі організаційно-економічного механізму необхідним є наявність моніторингу та контролю фінансово-економічної результативності, що може бути реалізовано через відповідні центри відповідальності [9]. Дані пропозиції надавались в межах теми дослідження, предметом якої зокрема була саме фінансово-економічна результативність. Ми вважаємо, що контроль та моніторинг набувають такого значення для підприємства, коли можуть бути винесені в окремий вагомий елемент механізму управління та стосуються не лише фінансово-економічних результатів діяльності, але й всіх аспектів діяльності підприємства, а особливо виробничої.

Тому, нами пропонується визначити механізм управління виробничими процесами підприємств аграрного сектору через його елементи, які й створюють теоретико-методологічні підходи до процесу реалізації цього механізму. А саме: організаційний, економічний, технічний, інформаційно-комунікаційний та контролю та моніторингу. Також важливим принципом цього механізму стає принцип інноваційності діяльності підприємств аграрного сектору, як запорука покращення результатів їх діяльності.

Висновки. Таким чином, нами було проведено дослідження теоретико-методологічних засад механізму управління виробничими процесами підприємств аграрного сектору. Ефективне управління виробничим процесом

набуває гострої актуальності в умовах воєнного стану України й може бути охарактеризовано як процес обробки сировини та матеріалів з метою виготовлення готової продукції. Важливість створення готової продукції обґрунтовується тим, що таким чином створюється додана вартість товару, яка дозволяє отримувати більше доходу підприємства та забезпечує більші грошові надходження. Для аграрних підприємств це є важливим в умовах повномасштабного вторгнення, коли частина з опинилась в ситуації неможливості реалізації своєї прямої виробничої діяльності через низку причин: окупація територій, ведення активних бойових дій безпосередньо в межах знаходження аграрних підприємств чи поблизу них, погіршення логістичних шляхів, міграція населення, що впливає на наявність робочої сили тощо. В таких умовах необхідним є функціонування такого механізму управління, який би був гнучким та швидко адаптувався під нові вимоги. Також цей механізм має складатись з таких елементів, які дозволяли би досягати найбільшої ефективності в управлінні виробничими процесами. Ці елементи та основні складові мають бути відповідними до тих чинників як зовнішніх, так й внутрішніх, які були нами зазначені. Врахування даних чинників дозволило нам розвинути попередні наукові дослідження з цієї тематики та запропонувати такі елементи механізму управління як організаційний, економічний, інформаційно-комунікаційний, технічний та контролю та моніторингу. Ці складові елементи кожен окремо може складати механізм управління своєї сфери відповідальності, проте разом вони являються собою загальний та системний механізм управління, що підвищує якість процесу управління. Вони всі є взаємопов'язаними та дозволяють досягти максимальної ефективності та результативності в управлінні виробничими процесами аграрних підприємств. Також, нами було запропоновано врахування важливості інноваційного підходу в діяльності будь-якого підприємства, який може бути застосований щодо всіх елементів цього механізму. Це результується в дотриманні принципу інноваційності протягом ведення діяльності підприємств. Ці елементи механізму управління та принцип інноваційності дозволятимуть покращувати результати діяльності вітчизняних підприємств, створюють основу та напрямки для методологічної реалізації даного механізму та дають можливість набувати конкурентних переваг як на вітчизняному, так й закордонному ринках.

1. Казанджі А.В. Теоретичні аспекти управління виробничою діяльністю аграрних підприємств. Аграрний вісник Причорномор'я. Економічні науки, 2014. №7. С. 30-38.

2. Мацкевічус С.С., Білий Р.О. Виробничий процес і його характеристика. Матеріали XLIX науково-технічної конференції підрозділів ВНТУ, Вінниця, 27-28 квітня 2020 р. URL : <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2020/paper/view/9322>

3. Гаврильченко О.В. Управління внутрішніми ресурсами економічного зростання аграрних підприємств: механізми, інструментарій, стратегії: монографія. Харків: «Смугаста типографія», 2021. 302 с.

4. Міненко С. І., Миколенко І. Г. Організація ні засади формування стратегії підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2022. Том 7. № 2. С. 38-45. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-4>

5. Миколенко І. Г., Березіна Л. М. Механізм стратегічного управління конкурентним розвитком аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки та техніки. 2024. Том 9. № 4. С. 118 – 124. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-17>

6. Калініченко В. Механізм управління товарною спеціалізацією аграрних підприємств. Вісник Хмельницького національного університету, 2023, №3. С. 239-243. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-37>
7. Колос З.В. Формування системи ефективного управління виробничим потенціалом сільськогосподарських підприємств. Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного (економічні науки), 2019, №1 (39). С. 253-259. DOI: 10.31388/2519-884X-2019-39-253-259
8. Sitkovska A., Polehenka M., Zyma Ye. Organizational and economic mechanism for managing vitrats of agricultural enterprises. Інвестиції: практика та досвід, 2024, №20. С. 65-68. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.20.65
9. Губко В.І. Механізми управління фінансово-економічними результатами діяльності аграрних підприємств: автореф. дис. ... канд. екон.наук:08.00.04 / Одеська національна академія харчових технологій. Одеса, 2020. 25 с.
10. Семенова А.Ю. Економічний механізм управління сільськогосподарським підприємством: теоретико-методологічний аспект. Вісник Полтавської державної аграрної академії, 2012, №3. С. 186-190.

1. Kazandzhi A.V. Teoretychni aspekty upravlinnya vyrobnychoyu diyal nistyu ahrarnykh pidpryyemstv. Ahrarnyy visnyk Prychornomor ya. Ekonomichni nauky, 2014. №7. S. 30-38.
2. Matskevichus C.C., Bilyy R.O. Vyrobnychy protses i yoho kharakterystyka. Materialy XLIX naukovo-tekhnichnoyi konferentsiyi pidrozdiliv VNTU, Vinnytsya, 27-28 kvitnya 2020 r. URL : <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-fm/all-fm-2020/paper/view/9322>
3. Havryl chenko O.V. Upravlinnya vnutrishnimy resursamy ekonomichnoho zrsotannya ahrarnykh pidpryyemstv: mekhanizmy, instrumentariy, stratehiyi: monohrafiya. Kharkiv: «Smuhasta topohrafiya», 2021. 302 s.
4. Minenko S. I., Mykolenko I. H. Orhanizatsiy ni zasady formuvannya stratehiy pidvyshchennya konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryyemstv. Ukrayins kyy zhurnal prykladnoyi ekonomiky ta tekhniky. 2022. Tom 7. № 2. S. 38-45. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-4>
5. Mykolenko I. H., Berezina L. M. Mekhanizm stratehichnoho upravlinnya konkurentnym rozvytkom ahrarnykh pidpryyemctv. Ukrayins kyy zhurnal prykladnoyi ekonomiky ta tekhniky. 2024. Tom 9. № 4. S. 118 – 124. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-17>
6. Kalinichenko V. Mekhanizm upravlinnya tovarnoyu spetsializatsiyeyu ahrarnykh pidpryyemstv. Visnyk Khmel nyts koho natsional noho univertsytetu, 2023, №3. S. 239-243. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-318-3-37>
7. Kolos Z.V. Formuvannya systemy efektyvnoho upravlinnya vyrobnychym potentsialom sil s kohospodars kykh pidpryyemstv. Zbirnyk naukovykh prats TDAU imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky), 2019, №1 (39). S. 253-259. DOI: 10.31388/2519-884X-2019-39-253-259
8. Sitkovska A., Polehenka M., Zyma Ye. Organizational and economic mechanism for managing vitrats of agricultural enterprises. Investytsiyi: praktyka ta dosvid, 2024, №20. С. 65-68. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.20.65
9. Hubko V.I. Mekhanizmy upravlinnya finansovo-ekonomichnymy rezul tatamy diyal nosti ahrarnykh pidpryyemstv: avtoref. dys. ... kand. екон.наук:08.00.04 / Odes ka natsional na akademiya kharchovykh tekhnolohiy. Odеса, 2020. 25 s.
10. Semenova A.YU. Ekonomichnyy mekhanizm upravlinnya sil s kohospodars kym pidpryyemstvom: teoretyko-metodolohichnyy aspekt. Visnyk Poltavs koyi derzhavnoyi ahrarnoyi akademiyi, 2012, №3. S. 186-190.