

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Навчально - науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

ПИЛИПЕНКО СВІТЛАНА МИКОЛАЇВНА

**Реферат
дипломної магістерської роботи**

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ ТА
ОСНОВНІ НАПРЯМКИ ЙОГО УДОСКОНАЛЕННЯ**

*спеціальності 073 «Менеджмент»
(освітньо-професійна програма «Менеджмент і адміністрування»)*

Харків – 2018

Дипломна магістерська робота є рукописом.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник:

кандидат економічних наук,
доцент,
**Гацько Анатолій
Федорович,**
Харківський національний
технічний університет
сільського господарства імені
Петра Василенка,
доцент кафедри організації
виробництва, бізнесу та
менеджменту.

Захист відбудеться 22 грудня 2018 р. на засіданні
екзаменаційної комісії у ХНТУСГ за адресою: 61002,
м. Харків, вул. Алчевських, 44, ауд. 105

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Актуальність теми. Важливим напрямком удосконалення діяльності сільськогосподарських товаровиробників є раціональна побудова механізму управління, підвищення матеріальної заінтересованості працівників (найманих, співвласників і власників) у кінцевих результатах господарювання. У цьому сенсі важливим є відпрацювання раціональної галузевої структури сільськогосподарського підприємства, що на противагу диверсифікації сільськогосподарського виробництва дасть змогу відродити спеціалізацію та концентрацію виробництва, у тому числі й на внутрішньогосподарському рівні, а отже, забезпечить вагомий поштовх для ефективнішого розвитку основних галузей сільськогосподарського виробництва. Важливе місце в ефективному розвитку внутрішньогосподарських структурних підрозділів сільськогосподарських підприємств займає впровадження внутрішніх економічних механізмів, спрямованих на формування умов самокупності на основі широкого застосування внутрішньогосподарських товарно-грошових відносин.

Розвиток виробничих сил суспільства супроводжується поглибленням поділу праці, що породжує об'єктивну необхідність координування різних видів і різновидів діяльності в організованих соціально-економічних системах. Механізм управління є необхідним елементом доцільної форми організації колективної діяльності людей. Він має місце скрізь, де необхідно вплинути на об'єкт, чи на систему з ціллю упорядкування чи переведення її з одного стану в інший. З цього слідує, що механізм управління іманентний суспільному виробництву на будь-якій стадії його розвитку.

Господарське управління виробничою і економічною діяльністю сільськогосподарських підприємств, що функціонують в системі ринкових відносин, враховує складність і стохастичність соціально-ринкових систем, різноманітність факторів, які впливають на їх організацію, підвищену рухомість внутрішніх елементів, здатність самоудосконалюватись та підвищувати свій організаційний рівень.

Суть механізму управління зводиться до активного впливу на параметри будь-якого об'єкту з ціллю усунення небажаних відхилень від заданих режимів роботи, в підтриманні стану упорядкованості та динамічної рівноваги із зовнішнім середовищем.

Неорганізованість, невміння грамотно управляти призводять до значних втрат матеріальних благ, і навпаки, раціональна організація управління, що базується на останніх досягненнях сучасної науки менеджменту, дає можливість успішно досягати поставлених цілей, виступає одним із істотних факторів соціально-економічного прогресу.

Умови господарювання вітчизняних аграрних підприємств характеризуються різним ступенем нестабільності. За таких обставин виникає необхідність застосування нових підходів до управління підприємствами, здатних забезпечити їх результативне функціонування та стратегічний розвиток. Удосконалення механізму управління на вітчизняних аграрних підприємствах передбачає не лише необхідність застосування передового досвіду щодо аналітичного забезпечення менеджменту підприємства, а й адаптацію його до вітчизняної практики управління, що дозволить забезпечити стратегію його розвитку.

Актуальність дослідження механізму управління сільськогосподарським виробництвом для забезпечення

успішного розвитку підприємств у майбутньому зумовлена необхідністю господарювання останніх у досить динамічних умовах, пов'язаних із здійсненням складних бізнес-процесів. Пошук шляхів удосконалення механізму управління з врахуванням ефективності використання ресурсного потенціалу дозволить в майбутньому реалізовувати програми розвитку аграрного виробництва.

Виходячи з викладеного – дослідження механізму управління виробництвом сільськогосподарської продукції в господарстві є актуальною науково – прикладною проблемою.

Теоретичні, методичні й практичні аспекти управління підприємствами аграрного сектору висвітлені в працях вітчизняних вчених економістів-аграрників Бережного А., Березівського П.С., Бондаренка В., Валуєва Ю., Виноградського М.Д., Вовк О., Волкова О., Гірняка О.М., Гречаного В.М., Завгородньої О.В., Ковальова О.В., Костирко О.О., Кравченка В.М., Кропивка М.Ф., Лавриненка В., Лігоненка О.О., Ломидзе Ю., Метеленко Л.Г., Осовської Г.В., Попова О. та ін. Але дослідження та пошук шляхів удосконалення в цьому напрямку продовжуються.

Мета дослідження є пошук напрямків удосконалення функціонування механізму управління сільськогосподарським виробництвом.

Задачі дослідження: розкриття сутності механізму внутрішньогосподарського управління сільськогосподарським виробництвом; дослідження функцій та методів механізму управління підприємством; дослідження теоретичних аспектів управління ризикозахищеністю підприємства; приведення організаційно – економічної характеристики та аналізу ефективності механізму управління сільськогосподарським виробництвом у СФГ «ДЕЛЬТА» Зміївського району

Харківської області; розробка проектних організаційної структури та структури управління; розробка рекомендацій щодо удосконалення організації управлінської праці на підприємстві; розробка рекомендацій щодо удосконалення механізму формування фонду оплати праці.

Об'єктом дослідження є виробничо-господарська діяльність СФГ «ДЕЛЬТА» Зміївського району Харківської області.

Предметом дослідження є наукові, практичні та методологічні аспекти підвищення механізму управління підприємством з метою підвищення конкурентоспроможності та ризикозахищеності.

Теоретичною основою магістерської роботи стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань менеджменту та стратегії розвитку підприємств.

Практичне значення очікуваних результатів. Запропоновані зміни механізмів управління підприємством планується запровадити найближчим часом у діяльність СФГ «ДЕЛЬТА» Зміївського району Харківської області.

В процесі дослідження застосовувалися загальнонаукові та спеціальні методи. Зокрема, аналізу і синтезу (для обґрунтування теоретичних положень); системний аналіз (для оцінки, перспектив розвитку та механізму управління в СФГ «ДЕЛЬТА» Зміївського району Харківської області); порівняння і рядів динаміки (для виявлення змін показників).

Обсяг і структура магістерської роботи. Магістерська робота викладена на 101 сторінці комп'ютерного тексту, містить 18 таблиць та 10 рисунків, складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, який включає 58 найменувань.

Апробація результатів дослідження. Результати досліджень є основою для підвищення конкурентоспроможності виробництва продукції підприємства. Основні положення, найважливіші результати дослідження, висновки та пропозиції автор магістерської роботи доповів на загальних зборах СФГ «ДЕЛЬТА». Результати досліджень опубліковані в Віснику СНТ ННІ бізнесу і менеджменту ХНТУСГ в 2018 році та в матеріалах IV всеукраїнської студентської науково-практичної інтернет конференції „Актуальні питання розвитку агробізнесу в Україні – 2017” (20-21 квітня 2017 року, м. Київ).

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИПЛОМНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні засади механізму управління сільськогосподарським виробництвом» розглянуто: механізм внутрішньогосподарського управління сільськогосподарським виробництвом; функції та методи механізму управління сільськогосподарським виробництвом; управління ризикозахищеністю підприємства

У другому розділі «Організаційно – економічна характеристика та аналіз ефективності механізму управління сільськогосподарським виробництвом у СФГ «ДЕЛЬТА» Зміївського району Харківської області» розглянуто: організаційно-економічна характеристика підприємства; економічна ефективність використання виробничих ресурсів в господарстві; економічна ефективність функціонування механізму управління сільськогосподарським виробництвом

У третьому розділі «Напрямки удосконалення механізму управління сільськогосподарським виробництвом» розглянуто: проектні організаційна структура та структура управління; принципи та етапи розподілу управлінських функцій згідно з розробленою системою; удосконалення економічного механізму управління сільськогосподарським виробництвом; удосконалення організації управлінської праці на підприємстві; удосконалення механізму формування фонду оплати праці та економічне обґрунтування рекомендованих заходів.

ВИСНОВКИ

1. Система управління підприємством в ринкових умовах розглядається як своєрідний механізм

управлінських відносин, що включає в себе перш за все: закони управління, тобто найбільш істотні, повторювані взаємозв'язки між елементами механізму управління, які забезпечують його цілісність і дієвість; функції і методи управління, тобто конкретні форми та прийоми ціленаправленої діяльності органів управління на інтереси і умови життєдіяльності учасників колективної праці; інформацію, тобто сукупність даних про соціальні та виробничі процеси; інструментарій такої дії, як плани, рішення, норми і нормативи, форми матеріального і морального стимулювання; організаційну структуру, тобто внутрішню побудову системи управління, що відображує особливості суспільного розподілу праці і її кооперацію, специфіку виконання окремих функцій і методів управлінської діяльності; технічні засоби збору, обробки і зберігання інформації, що істотно підвищують продуктивність управлінської праці; кадри управління, тобто керівників, спеціалістів, допоміжний персонал.

2. Проведені дослідження в господарстві дозволяють зробити відповідні висновки та вказати пріоритетні напрямки подальшого розвитку, а саме: як показали результати проведеного аналізу обсягів продажу, СФГ «ДЕЛЬТА» належить до підприємства із середнім рівнем спеціалізації. Обсяги реалізації сільськогосподарської продукції сільськогосподарського підприємства з кожним роком збільшується. Помітно збільшились показники *2017 року* у порівнянні з *2015 роком* такі як валова продукція у постійних цінах на 52,32 %, а в поточних цінах на 82,43 %, що в свою чергу привело до підвищення обсягів товарної продукції у 2,35 рази. Розміри загальної земельної площі протягом *2015, 2016, 2017 років* не змінювались, але відбулося скорочення площі сільськогосподарських угідь на 0,56 %. Площа ріллі збільшилась на 3,35 %. Показники чисельності робітників

знизились на 35,56 %, що могло бути зумовлене соціально-економічними чинниками. Відбулося зменшення чисельності тварин в умовних головах на 50,50 %, як наслідок нерентабельності виробництва даної продукції на підприємстві. Показник енергетичних потужностей знизився незначно. Інтенсифікація відбувається внаслідок збільшення валової на 81,32 % і товарної продукції сільського господарства у 2,47 рази, а також чистого доходу у 8,99 раз у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь. Щодо економічної ефективності інтенсифікації, то вартість валової продукції збільшилась у розрахунку на: 100 грн основних виробничих і оборотних засобів на 85,64 %, 100 грн. поточних виробничих витрат на 20,96 %, одну людино-годину затрат праці у 2,79 рази, одного середньорічного працівника у 2,36 рази. Протягом періоду з 2015 – 2017 років, помітно зменшилась фінансова незалежність підприємства від зовнішніх джерел – на 41,78 %, але фінансова стабільність різко зросла – у 7 разів, що може бути спричинене залученням інвесторів. Підвищення коефіцієнту проміжного покриття у 2,23 рази, говорить про відсутність дебіторської заборгованості.

З розрахунків економічної ефективності виробництва продукції рослинництва, ми бачимо, що помітно збільшилися валові збори соняшнику та цукрового буряку, порівняно у 2015 році з 2017 роком, у 2 рази соняшнику, але це збільшення відбулося екстенсивним шляхом, тобто розширенням площ посіву на 120 га та у 2 разів буряку. Зростання валових зборів цукрових буряків зумовлене покращенням технологій вирощування та підвищенням якості обробітку культури.

Валовий збір зернобобових у звітному році зріс незначно, лише на 19,29 %, та урожайність даної культури також збільшилась на 13,96 %.

Урожайність соняшнику знизилась на *1,8 ц/га*, а цукрового буряку збільшилась у *19 разів*.

Прямі затрати праці при вирощуванні зернобобових порівняно у *2017 році з 2015 роком*, зросли на *3,81 %*, а при вирощуванні соняшнику та цукрового буряку навпаки – зменшились на *9,19 %* і *33,64 %*, що свідчить про зниження трудомісткості за цими культурами: соняшнику – на *55,35 %* та цукрового буряку – на *33,64 %* і зернобобових – на *18,98 %*.

Щодо обсягів реалізації, то тут також спостерігається тенденція зростання. У *2017 році* було реалізовано зернобобових на *94,63 %* більше, ніж у *2015 році* та по ціні на *91,21 %* вищій порівняно з попередніми роками. Обсяги продажу соняшнику знизились на *6,21 %*, а ціна зросла у *2* рази. У *2017 році* було реалізовано цукрового буряку у *4* рази більше, але ціна за центнер продукту знизилась на *7,36 %*.

Загальна сума прибутку при вирощуванні зернобобових, соняшнику та цукрового буряку у *2017 році* підвищилась у *6 -*, у *5 -* та у *3* рази відповідно.

Отже, виробництво продукції рослинництва на підприємстві є прибутковим.

Обсяг валової продукції рослинництва з кожним роком зростає. У *2017 році* у порівнянні з *2015 роком* вона збільшилась на *10213,0 тис.грн.*, тобто на *383,3 %*. Поряд з цим обсяги виробництва соняшнику у звітному році у порівнянні з базисним збільшились на *3052,10 тис.грн.* (*266,96 %*). Крім того очевидним є перевиконання плану виробництва продукції рослинництва на *5275,0 тис.грн.* (*161,75 %*), а фактичний врожай соняшнику більше від запланованого на *2041,8 тис.грн.* (*194,81 %*). Таке різке збільшення обсягів валової продукції рослинництва, і, зокрема, соняшника, викликане збільшенням реалізаційних цін.

3. Чисельність працівників апарату управління за роками зростає. Питома вага працівників управління в загальній чисельності працівників господарства знижується з 8,9 % у 2015 р. до 3,1 % у 2017 р. Витрати на утримання адміністративного персоналу у 2017 р. суттєво збільшилися. Це пов'язано не тільки зі збільшенням фонду оплати праці працівників управління, але і зі збільшенням амортизаційних відрахувань на основні засоби та нематеріальні активи адміністративного призначення; збільшенням вартості утримання основних засобів та інших необоротних активів. Так у 2017 р. тільки амортизаційні відрахування основних засобів становили 12733,6 тис. грн. На противагу амортизаційним відрахуванням у 2015 р., де ця стаття витрат складала 688,6 тис. грн.

4. В результаті проведеного комплексного аналізу системи управління і функціонування служб, з метою підвищення ефективності їх роботи та корекції структури управління пропонується на першому етапі ввести в СФГ «ДЕЛЬТА» інформаційну службу оперативного управління. На початку своєї діяльності інформаційна служба оперативного управління буде включати двох працівників (при цьому диспетчер буде входити у ІСОУ, а не в інженерну службу, як було раніше). Інформаційна система оперативного управління (ІСОУ) забезпечить: виявлення організаційно-технічних і економічних факторів, що ускладнюють досягнення планових результатів; створення умов для розробки інформаційних технологій по найбільш важливим задачам управління механізованими процесами виробництва; розробку технологічних карт; контроль за станом тракторів, комбайнів, автомобілів та іншої сільськогосподарської техніки; формування баз даних по виконанню основних

технологічних процесів в рослинництві та тваринництві, засобів механізації, кваліфікації механізаторів та ін.

5. На перспективу запропоновано змінити посаду начальника комерційного відділу на посаду маркетинг-директора. Така зміна передбачає зростання функцій, що будуть виконуватися конкретним працівником, а саме: комплексне вивчення ринку сільськогосподарської продукції; передача інформації, що переконує покупця у доцільності придбання продукції; організація реалізації продукції; управління і планування асортименту продукції; розробка цінової стратегії; оцінювання постачальників; включення ряду нових договорів і планів; розробка довгострокової стратегії підприємства щодо ринкової продукції; контроль за виконанням річного плану маркетингу тощо.

6. Удосконалення організації управлінської праці в майбутньому полягає в систематичному проведенні кількісної її оцінки для відстеження слабких місць та своєчасного виправлення становища. Для такої оцінки вводиться спеціальний показник, який містить сукупність коефіцієнтів, що характеризують організаційні, технічні, санітарно-гігієнічні, психологічні та інші умови. Це дозволяє виявити “вузькі місця”, намітити та запровадити комплекс необхідних заходів, обґрунтувати їх черговість. Крім того, запропоновано розподіляти справи за терміновістю і важливістю використовуючи “вікно Ейзенхауера”

7. Для оцінки можливостей нормальної діяльності та підвищення оплати праці запропоновано користуватися рівнем окупності витрат. Суми, що йдуть на оплату праці, регулюються виручкою від реалізації продукції та послуг. Якщо рівень окупності витрат – це критерій можливості підвищити оплату праці, то виручка, віднесена до кількості праці, є реальним її джерелом. На оплату праці потрібно

спрямувати не більше 20 % виручки з диференціацією за видами продукції. Але можна допускати і вищий відсоток. Тобто, доцільно ввести новий за змістом показник під назвою “зарплатомісткість”. Розраховувати цей показник доцільно віднесенням зарплати до кінцевої продукції. В ринкових умовах господарювання доцільніше користуватися поряд із названим також показником “зарплатомісткості реалізованої продукції” (скільки копійок зарплати міститься в кожній гривні виручки). Використовуючи цей показник можна формувати фонд заробітної плати підприємства.

8. Запропоновані у роботі заходи повинні здійснити позитивний вплив на розвиток діяльності господарства. З цією метою нами здійснено прогноз розвитку підприємства на 2019 р. Урожайність за видами культур буде зростати. Це зростання відбуватиметься, головним чином за рахунок факторів виробництва (сортів, механізації виробничих процесів, внесення добрив тощо). На перспективу підприємство має встановлювати такі ціни на продукцію власного виробництва, котрі б перекривали понесені затрати і забезпечували відповідну масу прибутку для розширеного відтворення. Саме враховуючи цю обставину нами було спрогнозовано перспективну виручку від реалізації продукції, що зросте на 86,5 % порівняно із середніми значеннями за 2015-2017 рр. (і на 4,4 % порівняно з виручкою 2015 р.).

Запропоновані заходи несуть в собі великий потенціал саморозвитку, а також зростання ефективності управління. І головна задача полягає в створенні максимально можливих умов їх практичної реалізації, роблячи бажані результати по підприємству програмованими.

АНОТАЦІЯ

Пилипенко С.М. **Механізм управління виробництвом та основні напрямки його удосконалення в СФГ «ДЕЛЬТА» Зміївського району Харківської області**

В дипломній магістерській роботі автором розглянуто теоретико-методичні основи управління підприємствами. Проаналізована динаміка загальних показників ефективності виробничо-підприємницької діяльності СФГ «ДЕЛЬТА». Визначено напрямки підвищення ефективності управління підприємством

Ключові слова: управління конкурентоспроможністю, підвищення прибутковості продукції, резерви, макроекономічна нестабільність, зовнішні фактори, внутрішні фактори.

SUMMARY

Pylypenko S. **The mechanism of production management and the main directions of its improvement in SFG "DELTA" of the Zmiyiv district of the Kharkiv region**

In the master's thesis the author considers the theoretical and methodological bases of enterprise management. The dynamics of the general indicators of efficiency of production and business activity of SFG "DELTA" is analyzed. The directions of increasing the efficiency of enterprise management are determined

Key words: competitiveness management, increase of profitability of products, reserves, macroeconomic instability, external factors, internal factors.

Комп'ютерний набір і верстка
Пилипенко С.М.

Підп. до друку 01 грудня 2018. Формат 60x84 1/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Друк
офсетний.
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид.арк.0,9. Тираж 10 прим.
Замовлення № ___

Надруковано в КП «Міська друкарня»
61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44
Свідоцтво про державну реєстрацію:
серія ДК № 3613 від 29.10.2009р.