

УДК 338.4

JEL Classification: D24

**Мартиненко В.П.**

*доктор економічних наук, професор, ФММ, КПП ім. Ігоря Сікорського*

**Гальчик О.А.**

*студентка УЕ-371мп, ФММ, КПП ім. Ігоря Сікорського*

## **ФУНКЦІЇ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

*В даній статті розглядаються функції управління виробничою діяльністю суб'єкта господарювання, які являють собою спеціалізацію управлінської праці, відокремлений напрямок управлінської діяльності, що дозволяє здійснювати управлінський вплив на відносини людей у процесі виробництва, що в сукупності забезпечує ефективну систему управління виробничою діяльністю.*

*Визначено, що кожна функція управління підприємством спрямована на вирішення специфічних, різноманітних і складних проблем взаємодії між окремими підрозділами, що вимагають здійснення великого комплексу конкретних заходів. В процесі дослідження серед запропонованої науковцями сукупності функцій управління виробництвом, визначено наступні основні функції: планування, організація, мотивація, контроль, нормування, координація та функція маркетингу, без якої сучасне промислове підприємство не може успішно функціонувати в ринковому середовищі.*

*В статті представлена характеристика і обґрунтована доцільність використання кожної запропонованої функції. Застосування визначених функцій, які знаходяться у взаємозв'язку, є надзвичайно важливими для виробництва і створюють цілісну систему управління суб'єктом господарювання, дозволить менеджерам забезпечити достатньо ефективно функціонування промислового підприємства у нестійкому ринковому середовищі.*

**Ключові слова:** виробнича діяльність; функції управління; ефективність; ринкове середовище; промислове підприємство.

**Постановка проблеми.** На сьогоднішній день в державі вітчизняним підприємствам потрібно вміти раціонально використовувати та направляти у правильне русло саме функції управління. Адже функції управління являють в собі загальні напрями або ж сферу діяльності, характеризують поділ, спеціалізацію праці в сфері управління і визначають основні стадії реалізації впливів на відносини людей у процесі виробництва, що в сукупності забезпечує ефективну систему управління виробничою діяльністю.

Варто відмітити, що забезпечення ефективної виробничої діяльності у нестійкому ринковому середовищі можливе при всебічному використанні промисловим підприємством саме функцій управління. Відповідно, тема дослідження є досить актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для ефективного управління промисловим підприємством менеджерам необхідно чітко розуміти значення функцій управління, які є спеціалізованими видами різноманітних робіт і їх можна розглядати, як з точки зору виконавців (конкретних працівників управлінського апарату), так із точки зору змісту процесу управління та характеру виконуваних робіт. Без такого розуміння керівництво суб'єкта господарювання не буде мати можливості раціонально сформулювати систему управління. Багато вітчизняних та зарубіжних науковців в своїх працях досліджували функції управління, зокрема Й. Завадський, В. Євдокимов, Г. Кірейцев А. Большаков, О. Віханський, Б. Герасимов, Й. Завадський, В. Курганов, Р. Дафт, П. Друкер, М. Мескон, Ф. У. Тейлор, Г. Файоль та інші. Однак, не зважаючи на велику кількість розробок і значні досягнення у теорії управління виробництвом, питання щодо визначення і ефективного використання функцій управління саме виробничою діяльністю все ж висвітлені недостатньо.

**Метою дослідження** є визначення основних функцій управління виробничою діяльністю підприємства та взаємозв'язку між ними.

**Виклад основного матеріалу.** Підприємство можна вважати успішним тільки тоді, коли воно результативно, тривалий час перебуває на ринку та має ефективне виробництво. Без керуючого органу чи особи не можливо прослідкувати ці всі критерії на підприємстві. Органи управління регулюються певними інструментами, методами та функціями управління, тобто є відповідний механізм управління, який спрямований на ефективність виробничого процесу та на самих працівників. Для ефективності управління підприємства та ефективності господарських процесів необхідна цілісна та врегульована система управління підприємством. Вона передбачає диференціацію та координацію управлінської діяльності за виконуваними функціями. Без дотримання всіх функцій руйнується система, підприємство зупиняється у розвитку та не може вивести виробництво на міжнародний рівень. Під функцією управління потрібно розуміти продукт і спеціалізацію управлінської праці, відокремлений напрямок управлінської діяльності, що дозволяє здійснювати управлінський вплив. Кожна функція управління підприємством спрямована на вирішення специфічних, різноманітних і складних проблем взаємодії між окремими підрозділами, що вимагають здійснення великого комплексу конкретних заходів. Відповідно до цього розрізняють такі загальновідомі функції як планування, організація, мотивація та контроль [1].

Доречно відмітити, що досліджуючи питання, пов'язані з функціями управління виробництвом, науковці доповнюють цей перелік. На думку А. Файоля, існує п'ять функцій управління виробничою діяльністю:

передбачення (планування), організація, розпорядництво, координація, контроль [1]. Е. Коротков, В. Ковальов, Г. Гольдштейн, окрім загальновідомих, виокремлюють й інші функції, які теж відіграють важливу роль в управлінні виробничою діяльністю підприємства: мотивації, маркетингу, бухгалтерського обліку, науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, матеріально-технічного постачання, управління кадрами та якістю продукції, комунікації, дослідження, оцінювання, ухвалення управлінського рішення, представництва, ведення переговорів [3]. Герасимов Б.Н., Морозов В.В. вважають, що функцій управління виробництвом повинно бути принаймні дев'ять: прогнозування, планування, нормування, організація, координація, мотивація, облік, контроль й аналіз [4].

На нашу думку, до основних функцій управління виробництвом повинно бути віднесено наступні: планування, організацію, мотивацію, контролювання, нормування, координації та функцію маркетингу, без якої сучасне промислове підприємство не може успішно функціонувати в ринковому середовищі.

Функція планування визначає перспективи розвитку економічної системи, майбутній стан організації, шляхи й способи його досягнення. Планування є необхідною умовою успішної діяльності підприємства, адже без відповідного плану ми не можемо бачити чи буде підприємство ефективно та взагалі чи зможе підприємство вийти на ринок. Ціль планування полягає у визначенні необхідної кількості ресурсів, а головним завданням є те, що планування дає орієнтири майбутнього стану підприємства. Одним із найважливіших завдань планування є встановлення мети, для досягнення якої формується, функціонує і розвивається будь-яка організація. Відсутність системи планування призводить до нерозуміння персоналом мети, до якої прагне організація та помилковим рішенням у тактиці, як наслідок, відсутності стратегії з боку керівництва. Планування можна умовно поділити на два види: короткострокове (оперативне) і довгострокове (стратегічне). Короткострокове планування може бути розраховане на рік, півроку, місяць тощо. Короткостроковий план на рік охоплює обсяг виробництва, планування прибутку та ін. Довгострокове планування охоплює середньострокове і короткострокове планування, широко застосовується у світовій практиці. Довгостроковий план зазвичай охоплює період п'яти років. Він має загальну стратегію компанії, оскільки важко вгадати всі можливі розрахунки на такий тривалий термін. Довгостроковий план містить головні стратегічні цілі підприємства на перспективу[5].

Отже, функція планування – це початок підприємства його майбутнього розвитку, досягнення певного рівня на ринку, конкурентоспроможності. Варто відмітити, що без цієї функції підприємство не буде існувати взагалі.

Функція організації – це процес створення структури підприємства, що дає змогу робітникам працювати у злагодженій команді для досягнення

спільної мети. Реалізація функції організації здійснюється у процесі організаційної діяльності. Отже, попередньою умовою для створення структури підприємства є формування стратегії, а основна мета організаційної функції полягає в забезпеченні переходу від стратегії до структури. Склад організаційної функції передбачає такі три основні фази:

1) фаза почину (ініціювання) бере початок від першого задуму організації до стадії реального формування апарату організації;

2) фаза облаштування (координації) триває від початку формування до поточної діяльності;

3) фаза розпорядча (адміністрування) здійснюється у сформованому апараті за визначеними напрямками як поточне керівництво діяльністю організації [6].

Слід врахувати, що організація, по-перше, об'єкт, по-друге, впорядкування, по-третє, діяльність. Тому, лише за умови впорядкованої діяльності можна ефективним шляхом реалізувати визначені перед організацією цілі, створити умови посилення ефекту індивідуальних дій та дій структур, пов'язаних між собою. Реагуючи на зміни зовнішнього середовища, будь-яка організація створює свою структуру, яка дозволяє їй функціонувати та ефективно розвиватися.

Функція мотивації спрямована на спонукання працівників до діяльності по досягненню цілей підприємства. Мотивація працівників є однією з найважливіших функцій управління. Вона вимагає спеціальних вмінь, наполегливості й розуміння людської природи. Адже в основі поведінки кожної людини лежать певні мотиви, внутрішні прагнення, цінності, які зумовлюють спрямованість їхньої активності та її форми, їх розуміння сприяє поясненню поведінки кожної особи і можливостей впливу на неї. При реалізації і формуванні мотивів слід враховувати три ключових складових змісту мотивації: зусилля, організаційні цілі та індивідуальні потреби. Керівники повинні домагатися від своїх працівників енергійних зусиль з метою досягнення організаційних цілей. Для цього вони мають забезпечити потреби індивідів, що становлять основні цілі мотиваційних зусиль. Виходячи з того, що мотивація вирішує дві проблеми: по-перше, забезпечує індивідуальні потреби, а, по-друге, досягає організаційних цілей, слід пам'ятати, що обидві умови можуть і повинні задовольнятися якомога повніше. Процес мотивації можна поділити на чотири основних етапи:

- виникнення потреб;
- розробка стратегії та пошук шляхів задоволення потреб;
- визначення тактики діяльності та поетапне здійснення дій;
- задоволення потреб і отримання матеріальної чи духовної винагороди [7].

У процесі управління важливо визначити основні засади і взаємозв'язок мотивів, виділити головні для того, щоб створити необхідні умови для їх реалізації чи формування нових зусиль до дій. Отже, функція мотивації являється також невід'ємною частиною управління виробничою діяльністю.

Функція контролю – одна з найважливіших функцій управління, оскільки дає змогу керівнику стежити за виконанням прийнятих рішень і вносити необхідні корективи. Контроль є заключною стадією управлінського процесу і відіграє роль зв'язуючої ланки між керуючою і керованою системами. Контроль повинен орієнтуватися на досягнення конкретних результатів діяльності підприємства. Для підвищення ефективності контролю потрібно забезпечувати двобічне спілкування між працівниками органів контролю та людьми, діяльність яких контролюється, використовувати методи матеріального стимулювання за результатами контролю та застосовувати методи жорсткого, але справедливого контролю. Контроль безпосередньо пов'язаний із функцією планування. Стратегічні плани відображають зміни як в середині підприємства, так і за її межами і процес контролю дає змогу менеджерам впевнитися в тому, наскільки діє прийнята стратегія. Якщо підприємство постійно здійснює контроль, помилки можна вчасно помітити і вчасно вжити відповідних заходів для попередження проблем. Контроль дає змогу бачити всю справжню картину стану виробництва. Тому від його ефективності в кінцевому підсумку залежить якість рішень, що приймаються, та вчасне їх виконання. Можна виділити два види контролю: стратегічний і тактичний. Стратегічний контроль спрямований на розв'язання стратегічних завдань і тісно пов'язаний зі стратегічним плануванням та управлінням. Тактичний контроль забезпечує систематичні спостереження за виконанням поточних завдань, програм, планів. Контроль дає змогу менеджеру порівнювати реальні результати з бажаними. Функція контролю є засобом спостереження за виконанням робіт і коригування для гарантованого досягнення відповідних результатів[7].

Функція нормування передбачає процес розробки науково-обґрунтованих розрахункових величин, що встановлюють кількісну та якісну оцінки різних елементів, використовуваних у процесі виробництва й управління, що дозволяє забезпечити рівномірність та ритмічність виробництва, його високу ефективність. Календарно-планові нормативи, що розраховуються по цій функції, (виробничі цикли, розміри партій, заділів деталей тощо) є основою планування, визначають тривалість і порядок руху предметів праці в процесі виробництва. Необхідно зазначити, що в цехах промислових підприємств створюються і діють нормативи, що визначають технічний рівень продукції, що випускаються, (стандарти і технічні умови), що надзвичайно важливо для виробництва якісної промислової продукції.

Використання в управлінні функції координації дає змогу досягти узгодженої та злагодженої роботи виробничих і функціональних підрозділів підприємства та цехів. Ця функція реалізується у формі впливу на колектив людей, зайнятих у процесі виробництва, з боку лінійних керівників і функціональних служб підприємства і цехів, що регулярно й оперативно координують їхню діяльність.

Особливе місце серед функцій управління виробництвом займає маркетинг, покликаний забезпечувати пристосування виробництва до вимог

і попиту ринку, тобто вирішувати нові для сучасного вітчизняного підприємництва завдання. Питання реалізації продукції особливо актуальні в даний час через особливо складну конкурентну ситуацію на вітчизняному ринку, де представлені нові та, в основному, високоякісні імпортні товари. Менеджери промислових підприємств особливу роль повинні відводити споживачу, який висуває свої вимоги до товару, до його техніко-економічних характеристик, зростає значення конкуренції, боротьби за покупця.

**Висновки.** Таким чином, визначені в процесі дослідження функції управління виробничою діяльністю (планування, організація, мотивація, контроль, нормування, координація, маркетинг) на практиці знаходяться у взаємозв'язку, є надзвичайно важливими для виробництва і створюють цілісну систему управління суб'єктом господарювання. Не зважаючи на внутрішні та зовнішні чинники впливу, їх взаємодія забезпечує успішне функціонування промислового підприємства у нестійкому ринковому середовищі.

#### Список використаних джерел

1. Шершньова З.Є. Стратегічне управління. Підручник / З.Є.Шершньова. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
  2. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль ; [пер. с франц. ; науч. ред. и предисл. Е. А. Кочерина]. – М. : Журнал «Контроллинг», 1992.
  3. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. – М. : ДеКа, 1996. – 194 с.
  4. Герасимов Б. Н. Система управления: понятие, структура, исследование [монография] / Б. Н. Герасимов, В. В. Морозов, Н. Г. Яковлева. – Самара : СГАУ, 2002. – 128 с.
  5. Єрмошенко М. Менеджмент : Навчальний посібник/ Микола Єрмошенко, Сергій Єрохін, Олег Стороженко,; Національна академія управління. -К.: Національна академія управління, 2006. -655 с.
  6. Лазеба Є.С. Основні функції управління підприємством та їх взаємозв'язок / Є.С. Лазеба // Агросвіт. – 2012. – № 14. – С. 81–85.
  7. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. – Львів: БаК, 2001. – 624с.
- 

**Мартыненко В.П.**

*доктор экономических наук, профессор, ФММ, КПИ им. Игоря  
Сикорского*

**Гальчик О.А.**

*студентка УЕ-з71мп, ФММ, КППІ ім. Ігоря Сикорського*

## **ФУНКЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

*В данной статье рассматриваются функции управления производственной деятельностью субъектов хозяйствования, которые представляют собой специализацию управленческого труда, отдельное направление управленческой деятельности, что позволяет осуществлять управляющее воздействие на отношения людей в процессе производства, в совокупности обеспечивает эффективную систему управления производственной деятельностью.*

*Определено, что каждая функция управления предприятием направлена на решение специфических, разнообразных и сложных проблем взаимодействия между отдельными подразделениями, требующих осуществления большого комплекса конкретных мероприятий. В процессе исследования среди предложенной учеными совокупности функций управления производством, определены следующие основные функции: планирование, организация, мотивация, контроль, нормирование, координация и функция маркетинга, без которой современное промышленное предприятие не может успешно функционировать в рыночной среде.*

*В статье представлена характеристика и обоснована целесообразность использования каждой предложенной функции. Применение определенных функций, которые находятся во взаимосвязи, являются чрезвычайно важными для производства и создают целостную систему управления предприятием, позволит менеджерам обеспечить достаточно эффективное функционирование промышленного предприятия в неустойчивой рыночной среде.*

**Ключевые слова:** производственная деятельность; функции управления; эффективность; рыночная среда; промышленное предприятие.

**V.P. Martynenko, O.A. Halchik**  
*Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute*

## **FUNCTIONS OF ENTERPRISE PRODUCTION MANAGEMENT**

*In this article the functions of managing the production activity of the subject of management, which are the specialization of managerial work, are separated management activities, which allows you to exercise managerial influence on people's relations in the production process, which collectively provides an effective system of management of production activities.*

*It is determined that each management function of the enterprise is aimed at solving specific, diverse and complex problems of interaction between separate units requiring implementation of a large complex of concrete measures. In the process of research among the proposed set of functions of production*

*management, the following main functions are defined: planning, organization, motivation, control, standardization, coordination and marketing function, without which a modern industrial enterprise can not successfully operate in a market environment.*

*The article presents the characteristic and substantiated feasibility of the use of each proposed function. The application of certain functions that are interconnected are extremely important for production and create an integral system of management by the entity, will allow managers to ensure the effective operation of the industrial enterprise in an unstable market environment.*

**Keywords:** production activity; management functions; efficiency; market environment; industrial enterprise.

---

**Мартиненко В.П.**  
**[5martynenko@ukr.net](mailto:5martynenko@ukr.net)**  
**Гальчик О.А.**  
**[olyagalchik@i.ua](mailto:olyagalchik@i.ua)**