

**Леонід Миколайович ПОТЬОМКІН**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри економіки і міжнародних економічних відносин  
Міжнародного гуманітарного університету  
ORCID ID: 0000-0003-4712-7642  
E-mail: leo504903932@gmail.com

**Антоніна Леонідівна ПОТЬОМКІНА**

бухгалтер ТОВ «Конд-Альянс»  
E-mail: 0937099406@bk.ru

## **ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОГО ПРОЦЕСУ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ВИРОБНИЦТВІ**

Потьомкін, Л. М. Економічні аспекти управлінського процесу у сільськогосподарському виробництві [текст] / Леонід Миколайович Потьомкін, Антоніна Леонідівна Потьомкіна // Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Том 4. – № 4. – С. 234–240. – ISSN 2415-8453.

### **Анотація**

**Вступ.** У статі розглянуто актуальні наукові питання, основні економічні закони і концепції, які роблять вплив на процес управління і мотивації найманого персоналу, виходячи з позицій підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств.

**Результати.** У сучасних умовах різко загострилися інтереси між власниками підприємств і працюючим персоналом. Перші прагнуть до здобуття максимального прибутку – для цього вони використовують як законні, так і тіньові методи. Серед другої категорії методів вони застосовують такі як: звільнення з роботи, порушення трудового законодавства, виплата зарплати в конвертах тощо. У цій ситуації необхідно контролювати дії власників. Виходячи із ситуації, яка склалася, цю функцію доцільно покласти на персонал підприємства і профспілкові органи.

**Висновки.** Розглянуто процес взаємозв'язку концепцій розширеного ринкового виробництва, розподілу по праці і вартості сільськогосподарської продукції, а також ціни робочої сили. У статі доведено, що взаємозв'язок концепцій вартості і регулювання по праці зводиться до вільного ціноутворення і прискорення швидкості обороту грошових коштів. Ефективна організація процесу управління персоналом знижує рівень витрат на виробництво і реалізацію продукції і, автоматично, збільшує дохід власника. Тому виникає можливість утворення фондів мотивації і нарахування відповідних дивідендів. У статі автори обґрунтовують думку, що рівень взаємодії концепції розподілу по праці і закону вартості обумовлений їх природою і формою прояву в конкретній економічній дійсності. Процес розподілу може базуватися на конкретній або абстрактній праці, а також їх сукупності. У цьому питанні єдина думка серед учених-економістів відсутня.

**Ключові слова:** економічні закони, концепції, сільськогосподарські підприємства, чинники, взаємозв'язок, матеріальна мотивація, найманий персонал, найняті робітники, управління.

---

**Leonid Nikolaevich POTEKIN**

Doctor of Economics, Professor, International University of Humanities,

**Antonina Leonidivna POTEKINA**

accountant LLP «Confect- alliance»

## **ECONOMIC ASPECTS OF THE MANAGERIAL PROCESS IN AGRICULTURAL PRODUCTION**

### **Abstract**

**Introduction.** *The article discusses the most pressing scientific issues, basic economic laws and concepts that affect the process of management and motivation of hired personnel, based on the position of increasing the efficiency of agricultural enterprises functioning.*

**Results.** *In modern conditions, interests between the actual owners of enterprises and operating personnel have sharpened. The first strive to maximize profits. To do this, they use official, and mainly shadow income. In the second category, they apply simple management methods (dismissal from work, violation of labor laws, payment of salaries in envelopes, etc.). In this situation, it is necessary to clearly monitor the actions of the owners. It is advisable to assign this function to the personnel of the enterprise and trade union bodies.*

**Conclusions.** *The relationship process of the concepts of expanded market production, distribution by labor and the cost of agricultural products, as well as labor prices is considered. The article proves that the interconnection of the concepts of value and labor regulation is reduced to free pricing and acceleration of the cash flow rate. Effective organization of the personnel management process reduces the cost of production and products sales and, automatically, increases the income of the owner. Therefore, it becomes possible to form motivation funds and accrue dividends. In the article, the authors substantiate the opinion that the interaction level of the concept of distribution according to work and the law of value is due to their essence and manifestation form in specific economic reality. The distribution process can be based on a specific or abstract work, as well as their combination. There is no consensus among economists on this issue.*

**Key words:** *economic laws, concepts, industrial enterprises, factors, interconnection, material motivation, employees, employees, management.*

**JEL classification: M 12**

---

### **Вступ**

Право власності акціонерів на засоби виробництва засноване на процесі ефективного розвитку сільськогосподарського виробництва. Воно передбачає рівноправне відношення до них, не лише з боку власників, але і всіх акціонерів. Перші зобов'язані вносити вклад до їх функціонування відповідно до особистих здібностей. Але продукт праці фактично повинен належати власникам і акціонерам. Тому головною метою статті є забезпечення зростання економічної стабільності сільського населення і відповідний розвиток аграрного виробництва. У сучасних умовах дохід від виробленої продукції розподіляється залежно від вкладених засобів. Він призначений для задоволення сукупності суспільних і особистих потреб власників і акціонерів.

Істотний внесок у розвиток концепції відродження сільськогосподарського розширеного ринкового виробництва внесли Амосов О. Ю., Красноручський О. О., Крюкова І. О., Левкіна Р. В., Маренич Т. Г., Онегіна В. М., Саблук П. Т. та інші.

Поряд з тим недостатньо вивчені сучасні процеси управління найманим персоналом в контексті специфічного прояву економічних законів і концепцій розвитку ринкової економіки.

### **Мета статті**

Метою статті є аналіз проблем і методів їх рішення в ході процесу підвищення рівня ефективності функціонування підприємств сільськогосподарського виробництва.

---

## Виклад основного матеріалу

Зміст концепції розширеного ринкового виробництва (з позицій управління персоналом) в сучасних умовах залежить від рівня розвитку майнових стосунків. В умовах первинного накопичення фінансових і грошових коштів функціонування виробництва дозволяє задовольнити незначну частину життєвих потреб найнятих робітників. Тому необхідно розробити механізми, що забезпечують здобуття утвореної ними частини прибутку відповідно до особистого вкладу. Економічною основою підвищення рівня продуктивності праці має бути можливість задоволення всіх потреб акціонерів за рахунок раціонального розподілу прибутку від реалізації продукції, що є основним спонукальним мотивом. Цей підхід корінним чином змінює економіко-соціальний зміст сільськогосподарського процесу і, відповідно, відношення найнятих робітників. Рівень розвитку сільськогосподарського виробництва в змозі забезпечити лише оплату продуктів харчування і незначних за кількісними показниками побутових послуг. Тому для найманого персоналу не створені умови забезпечення життєдіяльності. В цілях оптимізації даного процесу необхідно забезпечити відповідність рівня виробничих стосунків об'єму використання предметів особистого вжитку з врахуванням вкладу працівника у виробництво. На практиці такий підхід їх мотивуватиме до збільшення обсягів виробництва. Він забезпечить визначення міри участі в цьому процесі і сприятиме реалізації потенційних можливостей цих підприємств.

Концепція зростання ціни робочої сили з позицій процесу управління підприємством має особливе значення. В умовах постійного зростання цін необхідно забезпечити істотний приріст ціни живої праці виходячи з його соціальної природи.

Питання якісної оцінки ціни робочої сили, виходячи з позицій управління персоналом, повинне зводитися до її істотного зростання і підвищення соціальної престижності праці на сільськогосподарських підприємствах. Сприяючим чинником цього явища є суспільні умови, що сформувалися в перебігу декількох минулих десятиліть, в яких найманий персонал задовольняв фізичні потреби і соціальні потреби лише за допомогою заробітної плати. Отже, ціна робочої сили на підприємствах повинна збільшуватися навіть в умовах зміни цін на товари і послуги. У таких умовах найманий персонал підвищуватиме рівень ефективності виробництва і власну продуктивність. Це приведе до посилення ринкового господарства і становлення в майбутньому агропідприємств. У сучасних умовах рівень оплати праці, як показника його ціни, має незначну міру диференціації. Тому він не впливає на результативність трудових зусиль персоналу, а, отже, на ефективність виробництва. Аналогічну дію надає соціальна політика, яка направлена на постійне, але незначне збільшення мінімальної заробітної плати. У таких умовах господарським керівникам необхідно здійснювати контроль над мірою праці на основі вдосконалення сучасних методів його нормування.

Розглянута концепція є найбільш ефективним варіантом виживання в практичних умовах закону розподілу по праці. Орієнтуючи персонал на підвищення рівня ефективності конкретної праці, власники підприємств нівелюють протиріччя між особистими і суспільними інтересами в контексті здобуття прибутку і розподілу дивідендів. Економічною основою цього процесу є процес реалізації продукції, що забезпечує створення фондів прибутку, оплати праці і дивідендів. Причому менша частина додатково прямує на утворення суспільних фондів вжитку в цілях забезпечення загальних потреб персоналу (здобуття освіти, забезпечення медичної допомоги, виховання молоді і ін.).

Підвищення ефективності виробництва обумовлене кількісними і якісними компонентами функціонування персоналу, і відповідними ним джерелами. Вони утворюються за рахунок частини чистого прибутку, який прямує на вжиток. Необхідно забезпечити тенденцію абсолютного і відносного зростання оплати праці персоналу в умовах зниження питомої ваги відповідного фонду в об'ємі виробленої продукції.

Уряд України постійно проводить економічну політику, яка направлена на підвищення рівня грошових доходів найнятих робітників. У своїй діяльності вони прагнуть збільшити добробут працівників за рахунок зростання кінцевих результатів функціонування підприємств і зниження темпів інфляції. Таким чином, власність на засоби виробництва виступає у вигляді економічної форми розподілу чистого прибутку на оплату праці і виплату дивідендів. У зв'язку з тим, що дана форма власності не знайшла поширення в суспільстві вона може трансформуватися в іншому характері або розпастися.

Важливим чинником становлення ринкових стосунків є свобода підприємств у встановленні норми додаткової вартості ( $H_{п.с.}$ ), яка, багато в чому, визначається індивідуальними зусиллями персоналу. У практичній діяльності вона розраховується таким чином:

$$H_{п.с.} = P_c / K_n \quad (1)$$

де:  $P_c$  – додаткова вартість;

$K_n$  – змінний капітал.

Цей підхід, що враховує ціну товару, підвищує рівень ефективності функціонування сільськогосподарського підприємства. Економічною основою є впровадження сучасних технічних засобів і виробництво високоякісної продукції, що не є результатами праці всього персоналу. Одночасно, різний за об'ємом розмір прибутковості виробництва зазвичай залежить від таких чинників: 1. Рівня продуктивності праці персоналу; 2. Технічної оснащеності підприємства; 3. Природних умов виробництва тощо.

У практичній діяльності неприпустима рівність норм виробітку і відповідної оплати. Найманий персонал може випускати однорідну продукцію на будь-якому устаткуванні з різними рівнями потужності та іншими технічними параметрами. Відповідно різнитиметься і норма додаткової вартості.

У сучасних умовах структура змінного капіталу багатогранна. Він складається з таких укрупнених елементів: 1. Фонд оплати праці; 2. Фонд матеріального заохочення; 3. Виплати із спеціальних фондів; 4. Дивіденди та інші.

Укрупнену структуру додаткового продукту формують такі компоненти: 1. Прибуток від виробничої діяльності підприємств та реалізації; 2. Нарахування на заробітну плату; 3. Податок з обороту; 4. Проценти за кредит тощо.

Далі за рахунок створеного додаткового продукту створюються такі фонди: 1. Фонд накопичення і споживання; 2. Фонд оплати праці невиробничого персоналу; 3. Страховий фонд. Таким чином, з частини, створеною персоналом підприємств додаткової вартості, створюється фондова система, яка задовольняє потреби власника і акціонерів. Отже ця вартість повинна поширюватися між всіма акціонерами і бути потужним мотиваційним джерелом функціонування персоналу.

Незначна частина додаткової вартості підприємства прямує для утворення споживчих фондів, що витрачаються з метою задоволення потреб власника і обмеженої кількості акціонерів. Отже, розподіл додаткового продукту здійснюється між акціонерами. Але виходячи з позицій ефективного управління персоналом їх питома вага представляє незначну величину. В той же час, лише додаткова вартість є дієвим джерелом, що робить істотний вплив на підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва. Крім того надлишкова доля додаткової вартості має бути направлена на розширення обсягів виробництва. В цілях посилення ефективності управління персоналом необхідно додатковий продукт, який по суті є необхідним компонентом цього виробництва, постійно направляти на підвищення рівня мотивації найнятих робітників. Отже, переміщення необхідного і додаткового продукту на етапі остаточного вжитку означає пересування джерела утворення продукту виробництва в сферу розподілу.

---

В даний час економісти висловлюють різну думку з питання розрахунку рівня необхідного продукту. Одна група дотримується думки, що цей рівень має бути подібним для всієї сукупності виробничо-управлінських функцій підприємства. Інша група дотримується аналогічної позиції «теоретичним обґрунтуванням зрівняння в процесі розподілу предметів споживання» [1]. Поширена думка, що найважливішим завданням є «знаходження правильного способу для нівеляції протиріччя між вимогою закону розподілу по праці, єдністю норми необхідного продукту і її відмінностями в економічній дійсності» [2].

На наш погляд, розрахунок рівня необхідного продукту на всіх виробничих і господарських рівнях повинен здійснюватися з врахуванням таких чинників: 1. Гострої необхідності значного підвищення рівня ефективності сільськогосподарського виробництва. 2. Стабільною незмінністю співвідношення між необхідним продуктом (працею) всього персоналу.

Така постановка питання є обов'язковою умовою ефективної взаємодії мотиваційних і трудових процесів. Соціально-економічна роль розподілу фонду вжитку відповідно до кількісних і якісних показників управління персоналом доцільно трактувати як передумову забезпечення функціонування принципу «рівної оплати за рівну працю». Цей підхід забезпечує задоволення потреб персоналу і подолання порогу бідності.

Сільськогосподарські підприємства функціонують в умовах значного послаблення фінансової системи. Тому процес опосередковування абстрактної праці в конкретний, втілений у вартості реалізованої і сплаченої продукції. У цих умовах підвищується якість продукції за рахунок зниження його кількості, втіленої в одиниці споживчої вартості. У зв'язку з цим результати індивідуальних та інших економічних показників колективної праці (у тому числі управлінської) виявляються у вартісному вигляді. В умовах, що склалися, розподіл фонду споживання необхідно здійснювати виключно за кінцевими економічними показниками. Організаційний характер агровиробництва встановлює природу економічних стосунків як тісний взаємозв'язок між власниками, найманим персоналом і підприємством. Процес підвищення ефективності функціонування цих підприємств і управління персоналом головним чином взаємозв'язаний з певними економічними законами і системою інтересів найнятих робітників. Важливим аспектом цього процесу є концентрація виробничого капіталу, яка визначає соціально-економічну природу розподільчих стосунків і мотивується жорсткою конкуренцією, яка впливає на весь персонал підприємства.

Найбільш дієвим елементом управління персоналом є оплата праці найманого персоналу (як чинник його мотивації). В поточних умовах передбачено постійне збільшення фонду споживання як засобу управління процесом підвищення рівня сільськогосподарського виробництва. Сукупність розглянутих економічних концепцій опосередковується таким чином, що процес реалізації виробленої продукції відбувається відповідно до потреб власників в отриманні фінансових коштів.

Процес управління регулюванням фонду споживання повинен обов'язково забезпечити пропорції між доходами та витратами персоналу на основі збільшення виробництва якісної продукції. Відповідно, організація управління процесом підвищення ефективності функціонування підприємства повинна враховувати такі обставини: 1. Рівень напруженості індикативних завдань. 2. Якість встановлених норм часу (виробітку). 3. Рівень зниження повної собівартості (трудомісткості) виготовлення і реалізації продукції. 4. Тенденції до підвищення життєвого рівня персоналу і його стабілізації.

Певне місце в організації управлінського процесу займають дві концепції: 1. Концепція неухильного зростання продуктивності праці всього персоналу і найманих робітників. 2. Концепція відповідності між випуском виробничих засобів і предметів споживання. Вплив цих концепцій визначає рівень горизонтальної і вертикальної диференціації оплати праці залежно від нижчезазначених чинників: 1. Кваліфікація

---

найманого персоналу. 2. Кількість і якість випущеної продукції. 3. Результативність функціонування підприємства. 4. Рівень впровадження форм і систем мотивації персоналу з метою приросту колективних кінцевих результатів виробництва.

В умовах ринкової економіки посилюється взаємодія процесу управління персоналом з дією концепції вартості та регулювання по праці. Крім того цей факт не виключає необхідності регулювання вартісних або трудових процесів. Так, зокрема, А. Лішиленко підкреслює необхідність в мотиваційному процесі застосовувати методи регулювання по трудовому вкладу і додаткове розподілення за вартістю [3]. У далекому 1921 року відомий економіст по праці А. Гаст'єв [4] писав: «Міра устаткування, зношеності машин, доброякісність сировини та інше мають бути взяті до уваги, що б незалежні від самого робочого причини не могли впливати на стан його заробітної плати». Аналізуючи зміст цієї роботи можна зробити висновок про те, що суспільно необхідні витрати праці персоналу мають бути закладені в ціну продукції, а не навпаки. Концепції вартості і розподілу по праці впливають на економічні процеси. Наприклад, в своїх дослідженнях Г. Десслер обґрунтовано стверджує, що, «праця в процесі обміну і при регулюванні вимірюється різноманітно: в процесі обміну середніми суспільно необхідними витратами, а при регулюванні фактичними витратами – відповідно до кількості і якості праці» [6].

Важливе значення має процес оцінки рівня управління індивідуальною працею на основі закону вартості. Багато економістів дотримуються думки, що він застосовується в процесі оцінки праці кожного індивідуального (а не сукупного) працівника. Тобто найважливіший елемент оплати праці - його тарифна частина знаходиться у взаємозв'язку із законом вартості в контексті порівняння трудових витрат. Тоді системні тарифні елементи доцільно трактувати як опосередковану абстрактну працю. У зв'язку з цим процес управління мотивацією персоналу необхідно здійснювати по сукупності конкретної та абстрактної праці, втіленої в долях виробленої продукції.

Рівень взаємодії концепції розподілу по праці (його дотримуються урядові органи) і закону вартості обумовлений їх природою і формою прояву в конкретній економічній дійсності. Процес розподілу може базуватися на конкретній або абстрактній праці, а також їх сукупності. У цьому питанні єдина думка в учених-економістах відсутня. Практики, які вважають, що розподіл здійснюється першим способом, аналогічно визначають роль і місце всіх системних тарифних елементів [6] в співвідносному процесі. Основним їх аргументом є те, що на основі тарифної системи відбувається порівняння конкретної праці. В той же час закон вартості має обмежену сферу дії та ототожнюється у вартісній формі.

Друга група фахівців доводить, що розподільні стосунки опосередковуються в абстрактній праці [7], що обумовлене законом вартості. Авторська позиція полягає в тому, що розподільний процес підміняється законом вартості і не рівнозначний йому. В окремих випадках вказаний процес має протилежний сенс. Ця позиція заснована на зіставленні зусиль сукупності найманого персоналу в безпосередньо суспільній формі і непрямому порівнянні праці.

Автори згодні з думкою фахівців, що дотримуються третього (сукупного) варіанту [7]. Ця позиція заснована на спільності управлінського та виробничого процесів. Крім того вона надає можливість обґрунтувати підхід, який характеризує сферу взаємодії та зміст концепцій вартості і розподілу по праці.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Для забезпечення якісного аналізу збільшення обсягів виробництва доцільно зіставити процеси розподілу по праці з обміном еквівалентів. Необхідно підкреслити, що поняття «еквівалентність» в трактуванні концепції розподілу по праці не ідентична її сенсу відповідно до закону вартості. Дане поняття можна використовувати в процесі

---

аналізу товарно-грошових стосунків і стосунків в розподілі необхідного і додаткового продукту. Крім того необхідно підкреслити, що змістовність і міра еквівалентності на сільськогосподарських підприємствах змінилася. Спостерігається стійка тенденція зниження рівня керованості найманого персоналу.

Під впливом концепції розподілу по праці (аналогічно з іншими розглянутими законами і тенденціями) власникам підприємств доводиться збільшувати рівень оплати праці та фонду споживання. Вона обумовлює диференціацію середньої заробітної плати і стримує зниження обсягів виробництва. В даний час дія економічних законів і концепцій враховує постійне підвищення рівня та темпів зростання оплати праці та розробку нових ефективних методів управління персоналом. Причому найважливішу роль у вирішенні вказаних завдань відіграє сукупність розглянутих концепцій.

Концепція продуктивності праці, що підвищується, впливає на процес управління і мотивації персоналу. Вони взаємозв'язані на основі процесу підвищення рівня ефективності кінцевих результатів функціонування підприємства. В той же час процес розподілу національного доходу обумовлений рівнем продуктивності праці. У зв'язку з цим, чим достовірніше облік дії економічних концепцій, що функціонують в умовах ринкової економіки, тим ефективніше будуть вирішені проблеми розвитку сільськогосподарських підприємств і управління персоналом.

### **Список літератури**

1. Продіус І. П., Бровкова Е. Г. Фінансово-кредитна система держави. К.: Сирін, 1997. 224 с.
2. Рібак С., Лазебник Л. Фінансові аспекти економічного зростання в Україні. Економіка України. 2012. № 3. С. 22-32.
3. Лішиленко А. В. Економічний зміст оплати праці та її форми. К.: ЦУЛ, 2008. 367 с.
4. Гастев А. К. Как надо работать: практическое введение в науку организации труда; [под общ. ред. Н. М. Бахраха и др.; Центр. Ин-т труда]. М.: Экономика, 1966. 471 с.
5. Козулько О., Гуриченко І. Ефективність інвестицій у людський капітал на вітчизняних підприємствах. Україна: аспекти праці. 2016. №5. с. 31-34.
6. Десслер Г. Управление персоналом. М.: Лаборатория Базовых Знаний, 2004. 799 с.
7. Продіус І.П., Владімірова Т.А., Запорожан Д.В., Скляренко А.В. Менеджмент: людський чинник. Одеса: Одеський державний медичний університет, 2010. 223 с.

### **References**

1. Prodius, I. P., Brovkova, E. H. (1997). *Finansovo-kredytna systema derzhavy*. [Financial and credit system of the state]. Syrin. Kyiv. Ukraine.
2. Ribak, S., Lazebnyk, L. (2012). «Financial aspects of economic growth in Ukraine». *Ekonomyka Ukrainy*. № 3. pp. 22-32.
3. Lishylenko, A. V. (2008). *Ekonomichnyj zmist oplaty pratsi ta ii formy*. [Economic content of remuneration and its form]. TsUL. Kyiv. Ukraine.
4. Hastev, A. K. (1966). *Kak nado rabotat': praktycheskoe vvedenye v nauku orhanyzatsyy truda*. [How to work: a practical introduction to the science of labor organization]. [pod obsch. red. N. M. Bakhrakha y dr.; Tsent. Yn-t truda]. Ekonomyka. Kyiv. Ukraine.
5. Kozul'ko, O., Hurynenko, I. (2016). «Efficiency of investments in human capital at domestic enterprises». *Ukraina: aspekty pratsi*. №5. pp. 31-34.
6. Dessler, H. (2004). *Upravlenye personalom*. [Personnel management]. Laboratoryia Bazovykh Znanyj. Moscow. Russia.
7. Prodius, I.P., Vladimirova, T.A., Zaporozhan, D.V., Skliarenko, A.V. (2010). *Menedzhment: liuds'kyj chynnyk*. [Management: human factor]. Odes'kyj derzhavnyj medychnyj universytet. Odesa. Ukraine.

**Стаття надійшла до редакції 02.09.2019 р.**