

УДК 338.24

Сіренко М.М.

*студент факультету менеджменту
Миколаївського національного аграрного університету*

Кабак О.О.

*кандидат економічних наук,
старший викладач кафедри менеджменту та маркетингу
Миколаївського національного аграрного університету***МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ОРГАНІЗАЦІЯМИ****METHODS APPROACHES TO AGRARIAN MANAGEMENT ORGANIZATIONS****АНОТАЦІЯ**

У статті розкрито сутність управління аграрними підприємствами, та класифіковано основні методичні підходи до управління. Визначено головну мету аграрного виробництва – досягнення і забезпечення конкурентоспроможності продукції. Встановлено пріоритетні функції управління аграрними підприємствами в умовах ринкових перетворень. Обґрунтовано необхідність упровадження основної стратегії в управлінні аграрними організаціями. Запропоновано прийняти одним із рівнів дерева цілей ресурсозбереження в аграрному виробництві.

Ключові слова: аграрні організації, управління, функції, цілі, методичні підходи, конкурентоспроможність аграрного виробництва.

АННОТАЦИЯ

В статье раскрыта сущность управления аграрными предприятиями, и классифицированы основные методические подходы к управлению. Определена главная цель аграрного производства – достижение и обеспечение конкурентоспособности продукции. Установлены приоритетные функции управления аграрными предприятиями в условиях рыночных преобразований. Обоснована необходимость внедрения основной стратегии в управлении аграрными организациями. Предложено принять одним из уровней дерева целей ресурсосбережение в аграрном производстве.

Ключевые слова: аграрные организации, управления, функции, цели, методические подходы, конкурентоспособность аграрного производства.

ANNOTATION

The article reveals the essence of agrarian business management and classified the basic methodological approaches to management. It identifies the main purpose of agricultural production as the achievement and maintenance of competitiveness of production. Prioritized agricultural business management functions in the conditions of market transformations. The necessity of introduction of the main strategy to control agricultural organizations. It is proposed to adopt one of the levels of the tree resource conservation objectives in agricultural production.

Keywords: agricultural organization, management, functions, objectives, methodological approaches, the competitiveness of agricultural production.

Постановка проблеми. Управління організацією потрібно розглядати як безперервний процес впливу на продуктивність праці, групи або організації в цілому для досягнення найкращих результатів із позиції поставленої мети. Процес управління складається зі заздалегідь узгоджених дій, які забезпечують здійснення загальної мети або набору цілей, що стоять перед організацією [5].

Нинішні кризові явища в аграрному комплексі багато в чому є наслідком втрати управління соціально-економічними процесами.

По-перше, розпалася система управління агропромисловим комплексом як єдиним об'єктом, відбулася втрата узгодженості інтересів не тільки за межами, а й усередині комплексу – між сільськими товаровиробниками, переробниками їх продукції та агросервісними структурами. По-друге, багато функцій державного управління аграрним сектором вітчизняної економіки необґрунтовано втрачені і розосереджені між різними міністерствами і відомствами. Склався паралелізм і дублювання в їх роботі. По-третє, практично на всіх рівнях державного управління знижена роль організаційно-розпорядчих методів. Загублена його вертикаль. Ослаблена договірна, технологічна і виконавча дисципліна, слабо здійснюється взаємодія між господарсько-економічними суб'єктами. По-четверте, невідповідність значної частини управлінських кадрів для роботи в умовах ринкової економіки стримує формування адекватних їй управлінських структур.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання управління підприємствами аграрної галузі вивчали відомі вітчизняні вчені. Так, Т.С. Муляр досліджував сутність стратегічного управління та необхідність його застосування в управлінні аграрними підприємствами. Дослідник з'ясував причини повільного розвитку стратегічного управління в практиці аграрних підприємств [6].

М.В. Бесчасна аналізує основні методи управління персоналом, виділяючи соціальні аспекти регулювання та впливу на досягнення ефективного використання трудового потенціалу аграрного підприємства [1].

Г.Є. Павлова досліджує методологію формування цілісної системи державного управління сільськогосподарським виробництвом, а також виділяє найбільш важливі завдання вдосконалення процесу управління виробництвом щодо забезпечення стабільного розвитку аграрного сектору [7].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Вдосконалення системи управління аграрного сектора економіки має визначатися тими змінами, які є пріоритетними для розвитку виробництва конкурентоспроможної продукції на

перспективу, враховувати тенденції, пов'язані з розвитком ринкових відносин, багатуокладністю аграрного сектора, його входженням у світовий економічний простір. При цьому акцент необхідно робити на відомих загальних підходах до змісту процесу управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Основними господарюючими суб'єктами в аграрному секторі є організації. У Бобринецькому районі Кіровоградської області станом на 01.01.2016 функціонувало 1 775 суб'єктів підприємницької діяльності різних форм власності, із них 189 – фермерські господарства.

Як можна пересвідчитися (табл. 1), кількість підприємств Бобринецького району в 2015 р. порівняно з 2014 р. дещо зменшилася, а саме на 0,3%, але відносно показника 2012 р. зазначимо зростання показника на 0,7%. Водночас фермерських господарств у 2015 р. стало більше на 2,2% порівняно з попереднім періодом, а порівняно з базовим роком – на 6,8%. У 2015 р. аграрні підприємства виростили зернових та зернобобових культур 295,7 тис. ц, а також виробили і реалізували 41 т основних видів продукції тваринництва.

Ефективність діяльності організацій залежить від керованості об'єктів, гнучкості в методах управління. Це проявляється в поглибленні спеціалізації та розширенні кооперування підприємств, розвитку організаційно-виробничих структур і готовності персоналу до змін відповідно до вимог часу.

В організаціях виділяються п'ять основних частин: структура, завдання, технології, люди і цілі. Організація в єдності всіх її складників нерозривно переплітається із зовнішнім середовищем і, таким чином, являє складну систему. Виконання управлінських функцій у відкритій системі передбачає, що на всі складові частини організації впливають внутрішні і зовнішні фактори. Зміна хоча б одного елемента або якоїсь частини впливає на ефективність організації в цілому.

В управлінні виділяються такі методичні підходи: системний, процесний, ситуаційний. Системний підхід являє собою набір окремих інструкцій або принципів для менеджерів, а спосіб мислення щодо підприємства й управління. Фактичні явища і події господарського

життя при цьому розглядаються двоюко статично та динамічно (рис. 1).

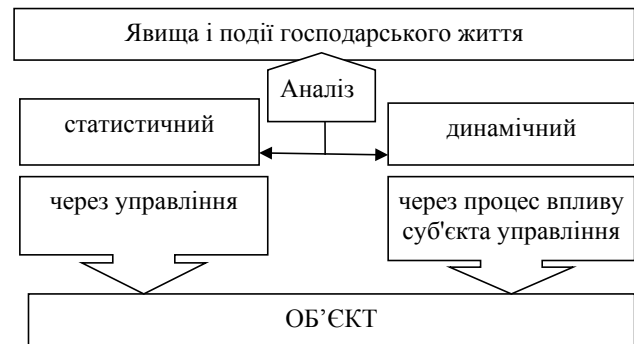


Рис. 1. Види аналізу явищ і подій господарського життя

Джерело: побудовано автором

Система управління в конкретній організації є складовою частиною більш глобальної ринкової системи, й ефективність управління діяльністю окремих суб'єктів ринку в сукупності визначає розвиток регіону і країни.

Серед науковців тлумачення системи визначається так:

- «комплекс елементів, що знаходяться у взаємодії»;
- «щось таке, що може змінитися з плином часу»;
- «безліч елементів із відносинами між ними і між їх атрибутами»;
- «сукупність елементів, організованих таким чином, що зміна, виключення і введення нового елемента закономірно відбиваються на інших елементах»;
- «все, що складається з пов'язаних один з одним частин».

Існує думка, що складні системи не можна коректно описати математично, оскільки в них, як правило, є дуже велика кількість елементів, невідомим чином пов'язаних один з одним, або невідома природа явищ, що протікають. Це зумовлює деяку обмеженість використання лінійно-динамічних моделей оптимізації темпів і пропорцій розвитку аграрного виробництва. Безперервність процесу вдосконалення складних систем у різних напрямках вимагає постійного підвищення якості управління.

Таблиця 1
Загальна кількість зареєстрованих суб'єктів підприємницької діяльності у Бобринецькому районі

Показники	2012 р.	2013 р.	2014 р.	2015 р.	Відношення 2015 р. до 2012 р.
Загальна кількість суб'єктів підприємницької діяльності, од.	1763	1784	1781	1775	100,7
Темп зростання, %	X	101,2	99,8	99,7	X
Кількість зареєстрованих фермерських господарств, од.	177	176	185	189	106,8
Темп зростання, %	X	99,4	105,1	102,2	X

Джерело: побудовано за статистичними даними Бобринецького району

Процесний підхід в управлінні виражається в здійсненні чотирьох первинних функцій управління – плануванні, організації, мотивації і контролю, – об'єднується їх сполучними процесами комунікації і прийняття рішення. Для ефективної роботи менеджери повинні зробити правильний вибір із кількох альтернативних можливостей. Здатність керівників мобілізувати ресурси для досягнення поставленої мети в реальних умовах визначає результативність і успіх підприємства, його подальший розвиток. Ухвалення об'єктивного рішення для розуміння справжніх масштабів проблеми залежить від наявності адекватної і точної інформації.

У цільовому підході до управління організація, мотивація і регулювання діяльності відбуваються через формування основної мети і системи цілей. В інтерпретації К. Маркса мета – це ідеальний образ бажаного стану, зумовлений об'єктивно потребами людини, основа координації й активізації його діяльності [3]. Вона «як закон визначає спосіб і характер його дій». Від правильності постановки мети, уявного передбачення результатів діяльності та шляхів реалізації за допомогою певних засобів залежить якість прийнятих рішень. Цілі – характеристики необхідних кінцевих станів. Є безліч різновидів цілей, численні також терміни для їх позначення, такі як завдання, результати, цілі. Вони використовуються для позначення планів організації, стандартів продуктивності і необхідних у майбутньому дій.

Цільовий підхід – це складова частина системно-структурного аналізу, але на відміну від нього основний акцент робиться не на вивченні структури системи цілей, а цілей її розвитку і кінцевих результатів. Побудова дерева цілей є структурною моделлю методу вирішення поставленого завдання. Вона починається з вирішення основного питання – визначення мети управлінського впливу. Нестійкість і мінливість зовнішнього середовища функціонування ускладнюють вироблення цільової орієнтації організації. Формулювання головної мети і визначення системи і підсистеми, поділ за періодами часу, вибір стратегій конкуренції і ресурсів, необхідних для їх узгодженої реалізації, впливають на ефективність управління підприємством. Із господарських позицій загально визнаною метою в ринковій економіці є прагнення підприємця до максимізації прибутку. П. Хейне попереджає, що якщо прибуток, отриманий від прийняття правильних рішень, буде відбиратися на підставі, що отримана незаслужено, то люди будуть намагатися не впроваджувати нововведення, а приймати рішення по проектах середнього рівня і короткострокового характеру, частіше будуть порушення в координації дій людей, оскільки кожна людина буде мінімізувати ризик [8]. Це веде до виникнення проблем, які можна було б уникнути шляхом більш точного передбачення.

В аграрному секторі максимізація прибутку можлива тільки з огляду на специфіку, складності та різноманіття природно-кліматичних, соціально-економічних, виробничо-технічних та технологічних факторів, що впливають на виробництво продукції.

Головною метою аграрного підприємства має бути визначено досягнення і забезпечення виробництва конкурентоспроможної продукції як умова повного використання всіх можливостей розвитку організації. Здатність тривалий час функціонувати на ринку і бути конкурентоспроможними, управляти змінними факторами зовнішнього і внутрішнього середовища становить елементи успіху організації. Вважаємо, що конкурентоспроможність продукції є головною стратегічною метою. Процес декомпозиції головної мети є складним і відповідальним етапом, що створює умови для реалізації цільового управління. Це постановка чітких і коротких загальних цілей; участь у процесі вироблення всіх тих, хто буде працювати в рамках даної системи; оцінка ефективності на основі результатів.

Для реалізації поставлених цілей можна сформулювати вимоги у вигляді постановки завдань, що вирішуються на кількох рівнях. Автор вважає, що виділення головної мети – досягнення і забезпечення конкурентоспроможності продукції – розвиває і визначає кілька рівнів системи цілей. Основною стратегією і одним із рівнів дерева цілей є ресурсозбереження в аграрному виробництві.

За кожним видом ресурсів (земельних, трудових і матеріальних) деталізуються мета і завдання відповідно до умов функціонування організації. Для їх виконання слід прагнути до гнучкості виробничих структур організації, мобільності трудових ресурсів. Вони представляють такі рівні системи цілей.

Цільове управління аграрним виробництвом у радянській системі господарювання вимагало забезпечення узгодженої роботи підрозділів підприємства у виконанні державного плану виробництва продукції. Відсутність завершеності в досягненні мети і результатів діяльності за критерієм ефективності використання ресурсного потенціалу та задоволенню економічних інтересів учасників призвело до витратної економіки і розпаду системи управління.

У ринковій системі господарюючий суб'єкт змушений виробити цілі і пріоритети власного розвитку. Вони повинні бути орієнтовані на стійкість організації в конкурентній боротьбі і розвиток за будь-якої кон'юнктури ринку.

Всі функції управління взаємопов'язані та взаємообумовлені, і кожна окремо представляє певний процес. Прогнозування, планування, нормування, організація, мотивація, координація, комунікація, контроль, облік, аналіз і регулювання в управлінні повинні здійснюватися на високому рівні. Це означає, що не може бути другорядних і менш важливих

функцій. Об'єднання їх однією метою організації – виробництвом конкурентоспроможної продукції – веде до розширення змісту кожної функції управління і регулювання діяльності всіх структурних підрозділів для досягнення поставленої мети і вимагає організаційних механізмів контролю та зворотного зв'язку, що дають змогу пристосовуватися до зміни зовнішнього середовища.

У практиці управління взаємозв'язок усіх виділених елементів є універсальним для господарюючих суб'єктів незалежно від галузі народного господарства. Але для стійкості підприємства управління повинне враховувати загальні та специфічні риси аграрного виробництва.

Й. Шумпетер наголошував, що повсякденна робота в управлінській діяльності представляється функцією контролю – оперативним усуненням відхилень. Вона не є рушійною силою процесу виробництва, але без неї неможливо управляти [2].

У системі управління підприємством здійснення таких функцій, як облік, аналіз і контроль, визначає оперативність і своєчасність прийняття управлінських рішень та використання ситуаційного підходу в регулюванні господарських процесів. Облік у процесі безперервного здійснення комплексу облікових робіт протікає в часі в специфічних об'єктах. Ефективність управлінських дій залежить від якості облікової інформації про процеси відтворення в організації. Декомпозиція складної системи підприємства призводить до формування багатомірних об'єктів управління і нетрадиційних для обліку об'єктів, таких як естетичні властивості природного середовища, якість ресурсів і продуктів, елементи системи міжособистісних відносин. Система управлінського обліку створює передумови для вирішення цих проблем, не пасивне забезпечення інформацією для планування, контролю та регулювання, а обґрунтування рішень функціональних завдань управління і повне відображення багатомірного і багатогранного характеру сучасних умов функціонування підприємств.

Висновки. У радянській економіці управління підприємствами здійснювалося в жорсткій системі, яка встановлює споживання ресурсів, цінові пропорції, обсяги виробництва і розподіл продукту. Пріоритетною функцією

управління була організація виробництва, спрямована на виконання головної мети – державного плану. Мотивація, облік, аналіз, контроль як функції управління жорстко регламентували і мали обслуговуючий характер. Наслідком були недоліки: слабкість контролю над відтворювальними процесами і, відповідно, низька якість робіт і продукції; приписки обсягів робіт у звітності; завищення потреб у ресурсах у плануванні; приховування дійсних причин перевиконання планів в аналізі. Ринкова система господарювання змінила форми власності і господарювання. Склад і зміст функцій управління змінюються відповідно до цільової орієнтації організації. В управлінні розширюються горизонтальні, вертикальні і функціональні зв'язки. В обліку, контролі та аналізі виникли проблеми, пов'язані з відображенням фактів, що впливають на відносини власності, управління майном і зобов'язаннями підприємства, актуалізуються принципи концепції управління з позицій психології і людських відносин. На сучасному етапі розвитку в управлінні слід використовувати принцип єдності системного, процесного та цільового підходів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бесчасна М.В. Соціально-психологічні методи в управлінні сільським господарством / М.В. Бесчасна // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія «Економіка, аграрний менеджмент, бізнес». – 2014. – Вип. 200(1). – С. 32–37.
2. Дункан Д.У. Основополагающие идеи в менеджменте. Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики / Д.У. Дункан ; пер. с англ. – М. : Дело, 1996. – 272 с.
3. Маркс К. Сочинения : Т. 23 / К. Маркс, Ф. Энгельс. – М. : Издательство политической литературы, 1974. – С. 58–189.
4. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело ЛТД, 1994. – 702 с.
5. Монастирський Г.Л. Теорія організації : [підручник] / Г.Л. Монастирський. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – 288 с.
6. Муляр Т.С. Впровадження стратегічного підходу в управління аграрними підприємствами / Т.С. Муляр // Агросвіт. – 2015. – № 24. – С. 7–10.
7. Павлова Г.Є. Методологія формування цілісної системи державного управління сільськогосподарським виробництвом / Г.Є. Павлова // Агросвіт. – 2013. – № 23. – С. 3–5.
8. Хейне П. Экономический образ мышления / П. Хейне ; пер. с англ. ; изд. 2-е, стереотип. – М. : Дело, 1992. – 704 с.