

УДК 631.11:65.014

*В.П. ПАВЛИК, кандидат технічних наук,
старший науковий співробітник
Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»*

Проблеми ефективного управління сільськогосподарськими підприємствами

Постановка проблеми. Відомо, що конкретна проблема може мати кілька способів її розв'язання, проте результат для всіх них має бути однаковий [9, с. 110-112]. Проблемі ефективного управління підприємством різні вчені [1-6, 8, 11-17] намагаються розв'язати різноманітними способами. Однак у них спостерігаються й відмінні результати. Причина полягає у протилежних баченнях учених щодо управління, його функцій, визначення критеріїв оцінки ефективності, відсутності єдиних позицій у дослідженнях, одержання кінцевих результатів. Все це не дає змоги досягти поставленої мети та відповідних завдань для розв'язання даної проблеми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Встановлено, що навіть постановка проблеми у різних науковців різниться своїм змістом. Водночас слід відзначити вагомість зроблених напрацювань такими ученими, як Домінік Ру, Даніель Сульє [1], Пітер Ф. Друкер [2-6], Т. Санталайнен, Е. Воутилайнен, П. Поренне, Й. Х. Ниссинен [11], Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклін Хедоурі [8]. У наукових працях вказаних учених є інноваційні рішення, які потребують їх узагальнення, виділення пріоритетних положень у теорії управління підприємством.

Мета статті — узагальнити теоретико-методологічні підходи з управління сільськогосподарським підприємством для забезпечення його ефективності.

Виклад основних результатів дослідження. В теорії управління підприємством важливо визначитися з такими категоріями, як управління і підприємство, оскільки від їх розуміння залежать результати подальших досліджень. Учені [8, с. 31] вказують, що організація (підприємство) є причиною існування менеджменту (управління), й для того щоб організація реалізувала цілі своєї діяльності, виникає необхідність управління нею. У науковому виданні Домініка Ру, Даніеля Сульє [1, с. 10] зазначається, що : “У ході економічного розвитку поступово формувалася певна сукупність правил, процедур, покликаних якомога ефективніше організувати діяльність підприємства. Це і є сфера застосування науки управління”. “Управління і підприємство нероздільні, бо управління покликане організувати та контролювати діяльність підприємства. Отже, перш ніж визначити, що таке управління, слід з'ясувати, що ж таке підприємство. А це в свою чергу допоможе нам показати, що управління тісно пов'язане із внутрішньою структурою підприємства” [1, с. 28]. Пітер Ф. Друкер вказує, що будь-яка організаційна структура годиться для розв'язання конкретних задач у певних умовах за часом [5, с. 55]. Класична теорія організації будується на тому, що всі заклади за своєю суттю однакові, а звідси всі комерційні підприємства повинні бути однаково організовані [5, с. 101]. На думку вченого єдиної правильної організаційної структури не існує. Проте є різні види структур, кожна з яких має свої сильні або слабкі сторони. Він доходить висновку, що організаційна структура не са-

© В.П. Павлик, 2015

моціль, це інструмент, за допомогою якого можна підвищити продуктивність праці робітників [5, с. 101]. “Следовательно, все организации должны решить, что означает для них эффективность и производительность. Определение этих понятий должно быть очевидным и простым. Пока таких определений нет. А между тем стратегия в будущем будет базироваться именно на новом определении производительности” [2, с. 91]. “Вместо того чтобы искать единственно правильный тип организации, менеджмент должен научиться выявлять, выстраивать и проверять на практике организационные структуры, которые соответствуют

поставленным задачам” [5, с. 104]. Такої ж думки дотримуються і Т. Санталайнен, Е. Воутилайнен, П. Поренне, Й. Х. Ниссен вказуючи, що розподіл ресурсів за напрямами дасть змогу перевірити необхідність змін у використанні інших ресурсів [11, с. 104]. Пітер Ф. Друкер зазначає, що центральною проблемою інформаційного суспільства стане оптимальне співвідношення між розміром підприємства та його задачами. Таким чином, ми підійшли до необхідності визначення, що таке управління (менеджмент). В таблиці 1, наведено розуміння цієї категорії різними ученими.

Визначення категорії управління (менеджменту)

Учені	Визначення
Пітер Ф. Друкер	Менеджмент — це універсальний орган, який управляє і бізнесом, і менеджерами, а також робітниками й роботою [3, с. 32]. Три функції менеджменту — управління бізнесом, управління менеджерами та управління робітниками і роботою — можна аналізувати, вивчати та оцінювати окремо. У кожній із цих функцій можна виділити теперішнє і майбутнє часове вимірювання. Але у своїй повсякденній діяльності менеджмент не може розділяти ці функції. Точно також він не може відділяти рішення, зв'язані з поточним моментом від рішень, які належать до майбутнього. Будь-яке управлінське рішення впливає на всі три перераховані функції, і тому всі вони повинні враховуватися у кожному такому рішенні [3, с. 30, 31].
Домінік Ру, Даніель Сульє	Управління – це комплекс процедур, що застосовуються для удосконалення процесу створення вартості та для забезпечення стабільності фірми [1, с. 39]. Основних функцій сім – це бухгалтерський облік, фінанси, маркетинг, управління людськими ресурсами, управління виробництвом, контроль управління, загальне керівництво [1, с. 63].
Майкл Мескон, Майкл Альберт, Франклін Хедоурі	Управління — це процес планування, організації, мотивації та контролю, необхідного для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації [8, с. 38].

На нашу думку, управління сільськогосподарським підприємством — це сфера діяльності керівника, головних спеціалістів підприємства, в якій процеси, функції характеризуються відповідними економічними показниками, мотивація — ціною реалізованої продукції, планування — доходом від реалізації продукції, організація — собівартістю продукції, регулювання — прибутком, контроль — рентабельністю. Ефективність управління сільськогосподарським підприємством повинна досягатися високим рівнем рентабельності – понад 150 %, при якому забезпечується відтворення виробництва, безперервна господарська діяльність. Таку величину рентабельності встановлено з розрахунку, що підприємство в процесі функціонування повинно відрахувати певний податок із прибутку (20 %), забезпечити необхідні відрахування в резервний фонд (5 %), передбачати можливу інфляцію, ризик (10 %), покривати витрати на виробництво й

реалізацію продукції (100 %), накопичувати капітал для економічного росту (15 %). Донедавна вважалося, що “Звичайна Н.р. (Норма рентабельності) коливається в межах 13 — 20 % ” [7, с. 593].

Пітер Ф. Друкер зазначає: для того, щоб вести ефективну економічну політику, економісту потрібна теорія, яка ґрунтується на передбаченнях, що відображатимуть сучасну економічну реальність і насущні економічні задачі [6, с. 135]. Напевно, нам слід перейти від теорії, яка фокусується на витратах виробника, до теорії, що визначала б “ціну” як ту, яку готовий заплатити покупець, щоб отримати будь яку продукцію. У головному куті повинні стояти не витрати підприємця, а ціна покупця [6, с. 145]. На його думку, інновація може означати зниження ціни — показника, який викликає підвищений інтерес економістів (за тією простою причиною, що це єдиний показник, який підлягає кількісній оцінці) [4, с. 42].

Оскільки метою будь-якого підприємства є створення споживача, таке підприємство має дві (і тільки ці дві) основні функції — маркетинг та інновації. Це підприємницькі функції [3, с. 50]. Пітер Ф. Друкер зосереджує увагу на тому, що: “Средства измерения, которые в настоящее время используются в перечисленных ключевых областях бизнеса, честно говоря, имеют несистемный характер. Мы не просто ничего не измеряем, у нас даже нет адекватной концепции оценки — за исключением, возможно, оценки ситуации на рынке. Даже столь важный показатель, как прибыльность (рентабельность), мы оцениваем приблизительно, а для определения того, какая рентабельность в действительности требуется фирме, у нас вообще нет реальных инструментов” [5, с. 51]. Учений вважає: “Самая сложная на сегодняшний день экономическая модель, модель “затраты — выпуск”, вообще не предполагает каких-либо колебаний производительности” [6, с. 128]. Поділяючи викладені теоретичні положення Пітера Ф. Друкера, вважаємо за доцільне їх доповнити у напрямі розробки системи управління підприємством, що дасть змогу приймати управлінські рішення у певній послідовності та систематизувати необхідну для цього економічну інформацію. На нашу думку, цілісність у дослідженнях з управління підприємством досягається розробкою певної системи управління на основі регулювання економічних показників, таких як обсяг реалізації продукції, її ціна, собівартість, затрати праці, що характеризують його діяльність. Систематизація в дослідженнях можлива на основі встановлених закономірностей між економічними показниками, що математично описують розроблену систему управління підприємством. Порівняння підприємства з його конкурентами дає змогу розглянути можливі варіанти управлінських рішень щодо подальшого розвитку виробництва і є визначальним у досягненні стратегічних цілей [10, с. 10].

Висновки. На основі узагальнення з теорії управління підприємством встановлено, що вченими недостатньо уваги приділяється кінцевим результатам управління підприємством. Такі економічні показники, як рента-

бельність, продуктивність не розкривають сутність економічних процесів. Відсутня впевненість учених із чого починати аналізувати господарську діяльність підприємства – з повної собівартості продукції чи з ціни її реалізації, надаючи таким чином першочерговість виробництву або ринку продукції. Функції управління підприємством розглядаються відокремлено одна від одної, що вказує на відсутність єдиного погляду на їхній взаємозв'язок та взаємозалежність, за ними не закріплюються економічні показники, які їх характеризують, немає системи управління сільськогосподарським підприємством, яка б визначала й регулювала певний економічний стан його розвитку на основі відповідних показників. Така стратегія як управління підприємством за кінцевими результатами не реалізується на практиці внаслідок відсутності системного підходу в дослідженнях, оскільки невідомі кінцеві результати господарської діяльності підприємства, які приймаються за вихідні, за якими не можна визначати вхідні показники певної системи управління підприємством. Враховуючи інформаційну ізолюваність підприємств один від одного, відсутність обміну інформацією між ними, стає проблематичним встановлювати прогресивні шляхи їх економічного розвитку. Інновації в управлінні підприємством головним чином зосереджені на інформаційному забезпеченні виробників продукції, однак вони ще не повною мірою розкриваються належними методами та способами обробки економічної інформації. Адже саме на інформації, якій раніше не приділялося суттєвого значення, можуть бути досягнуті конкурентні переваги в управлінні підприємством.

Важливе значення має метод прогнозування, оскільки дає змогу передбачати результати господарювання підприємства і може бути використаний в теорії економічного росту на основі передбачень ситуацій у виробництві, ринку продукції. Але він традиційно ґрунтується на визначенні рівнянь регресії, проте не враховує баланс між виробництвом та реалізацією продукції, який залежить від кількості її виробників і споживачів на ринку, встановлення ж їх дає змогу наперед визначати обсяг реалізації

продукції при певних умовах функціонування ринку. Вважаючи, що певна послідовність операцій у прийнятті управлінських рішень зумовлює відповідну ефективність управління підприємством можна зро-

бити висновок, що при їх наявності ще не досягнуто бажаної ефективності управління сільськогосподарським підприємством, а це вказує на необхідність подальших досліджень.

Список використаних джерел

1. Домінік Р. Управління / Р. Домінік, С. Даніель ; пер. з фр. – К. : Основи, 1995. – 442 с., С. 10.
2. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / П. Ф. Друкер ; пер. с англ., и ред. Н. М. Макарова. – М. ; СПб. ; К. : Издательский дом "Вильямс", 2004. – 270 с.
3. Друкер Питер Ф. Практика менеджмента / П. Ф. Друкер; пер. с англ. – М. ; СПб. ; К. : Издательский дом "Вильямс" ; СПб. ; К., 2002. – 398 с.
4. Друкер Питер Ф. Рынок: как выйти в лидеры : практика и принципы / П. Ф. Друкер. – М. : Book chamber international, 1992. - 352 с.
5. Друкер Питер Ф. Энциклопедия менеджмента : весь Питер Друкер в одной книге: лучшие работы по менеджменту, написанные за 60 лет / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. О. Л. Пелявский ; ред. пер. ГуТ. А. Гуреш. – М. ; СПб. ; К. : Издательский дом "Вильямс", 2004. – 422 с.
6. Друкер Питер Ф. Эпоха разрыва. Ориентиры для нашего меняющегося общества / П. Ф. Друкер ; пер. с англ. и ред. Б. Л. Глушак. – М. ; СПб. ; К. : Вильямс, 2007. – 324 с.
7. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2 / Редкол.: ... С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр "Академія", 2001. – 848 с.
8. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с., С. 597.
9. Павлик В. Інновації в управлінні підприємством — реалізація потенціалу країни / В. Павлик. – Матер. міжнар. наук.-практ. Інтернет-конф. ["Роль інновацій у підвищенні наявного потенціалу країни"], 14–15 груд. 2011 р. Ч.2. – Тернопіль : Крок, 2011. – 284 с.
10. Павлик В.П. Методи управління сільськогосподарським підприємством : моногр. / В.П. Павлик – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – 156 с.
11. Санталайнен Т. Управление по результатам: / Т. Санталайнен, Э. Воутилайнен, П. Поренне, Й. Х. Ниссинен, пер. с финск., общ. ред. и предисл. Я. А. Лейманна. – М. : Издательская группа «Прогресс», 1993. – С. 104.
12. George S. Day, Strategic Market Planning / D.S. George. St. Paul, Minn.: West Publishing. – P. 97.
13. Lloyd L. Byars, Strategy in a Changing Environment / B.L. Lloyd, R.W. Leslie, Z. A. Shaker. Irwin Book Team, 1996. – 366 p.
14. Porter M.E. Competitive Strategy / M. E. Porter. New York: Free Press, 1980 – P. 55.
15. Porter Michael. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors / M. Porter. (New York: Free Press, 1980. – P. 40 – 41.
16. Robert M. Grant, Contemporary Strategy Analysis / Robert M. Grant . (New York: Blackwell), 1991. – P. 295.
17. Thompson Arthur A., Jr., and A.J. Strickland III, Strategic Management: Concepts and Cases / A. Arthur Thompson Jr., A.J. Strickland III, 7 th ed. (Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, 1993. – P. 88.

Стаття надійшла до редакції 20.08.2015 р.

* * *

Новини АПК

Україна врахує польський досвід у сфері розвитку сільських територій

"Розвиток сільських територій є важливим напрямом аграрного сектору України, що відображений у Єдиній та комплексній стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на 2015–2020 роки", – зазначив Міністр аграрної політики та продовольства України Олексій Павленко на зустрічі з Головою Ради Європейського фонду розвитку польських сіл Марекком Загорські.

Сторонами обговорено завдання та напрями діяльності Європейського фонду польського села та можливості створення подібної структури в Україні.

Європейський фонд розвитку польського села був заснований як неурядова організація, яка підтримує розвиток польської сільської місцевості. З 1990 року Фонд активно сприяє соціальному і економічному розвитку сільських територій. Діяльність Фонду зосереджена головним чином на підтримці інвестицій, пов'язаних з поліпшенням технічної інфраструктури, розвитком місцевих підприємств, а також освітніх та соціальних заходів, спрямованих на людей, що живуть у сільській місцевості.

"За більш ніж 20 років свого функціонування Європейський фонд розвитку польського села допоміг змінити образ польських сіл. Польський досвід є важливим для вироблення власної моделі розвитку сільських територій в Україні», – наголосив Міністр Олексій Павленко.

Прес-служба Мінагрополітики України