

каторів, запровадження системи хеджування ризиків сільськогосподарської діяльності, створення єдиного інформаційного простору на ринках продовольства;

3) зниження частки трансакцій підприємств у загальній структурі витрат

об'єднанням зусиль товаровиробників на пошук покупців агропродовольчої продукції, інформаційне забезпечення, укладення угод тощо, тобто витрат, пов'язаних із забезпеченням процедур ринкової координації.

### Список використаних джерел

1. Белінський П. І. Менеджмент виробництва та операцій : підруч. / П. І. Белінський. – К. : Центр навч. літ-ри, 2005. – 624 с.
2. Панкрухин А. Л. Маркетинг : учеб. / А. Л. Панкрухин. – М. : Ин-т междунар. права и экономики им. А.С. Грибоєдова, 1999. – 398 с.
3. Coase R. (1937). The Nature of the Firm / R. Coase // Economic. – 1937. – 4(16). – Р 386–405.
4. Горняк О. В. Еволюція взаємодій ринкових та ієрархічних структур / О. В. Горняк, Л. Х. Доленко // Економічна теорія. – 2006. – № 2. – С. 37–52.
5. Архієреєв С. І. Трансакційна архітектоніка / С. І. Архієреєв // Економічна теорія. – 2004. – № 1. – С. 69–83.
6. Россоха В. В. Інституційне забезпечення розвитку виробничо-економічних систем / В. В. Россоха // АгроІнКом. – 2006. – № 3–4. – С. 82–86.
7. Гальчинський А. С. Трансринкові трансформації / А. С. Гальчинський // Економічна теорія. – 2007. – № 1. – С. 3–12.
8. Стецюк П. А. Формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств / П. А. Стецюк // Економіка АПК. – 2005. – № 11. – С. 111–116.
9. Данько М. С. Методологічні особливості оцінки рівня трансакційних витрат у науково-інноваційній сфері / М. С. Данько // Економіка і прогнозування. – 2004. – № 1. – С. 86–97.
10. Результати дослідження ринку товарних ф'ючерсів в Україні та рекомендації щодо дорожньої карти подальшого розвитку цього ринку. Програма розвитку фінансового сектору USAID. – 18.06.2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://aeaer.com.ua/wp-content/uploads/2015/07/analy-z.pdf>.
11. Громов О. Купівля через Інтернет дочекалася легалізації / О. Громов // Урядовий кур'єр. – 2015. – 9 верес.
12. Про електронну комерцію : Закон України від 3.09.2015 р. № 675-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/675-19>.

Стаття надійшла до редакції 19.10.2016 р.

Фахове рецензування: 31.10.2016 р.

\*

УДК 331.1:001

*Г.М. ЧОРНИЙ, доктор економічних наук, професор кафедри  
І.А. МІЩЕНКО, кандидат економічних наук, доцент кафедри  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
Н.Ю. ФІЩУК, кандидат сільськогосподарських наук, доцент кафедри  
Вінницький національний аграрний університет*

## Феномен управління та систематизація управлінських знань в АПК

**Постановка проблеми.** Ґрунтовне засвоєння студентами знань із кожної навчальної дисципліни, у тому числі з аграрного менеджменту, може бути успішним за умови чіткого визначення сутності концептуальних

теоретичних понять та формування змісту навчальної дисципліни з певних частин – блоків і тем у логічно обумовленій послідовності. Актуальним є розгляд структури навчальної дисципліни «менеджмент» з концептуальних позицій кібернетики, пропонується варіант об'єктивного ланцюга управлінських явищ, який повинен бути основою

© Г.М. Чорний, І.А. Міщенко, Н.Ю. Фіщук,  
2017

формування блоків управлінських знань із подальшим опрацюванням тематики курсу цієї навчальної дисципліни. Функціонування в аграрно-продовольчому секторі економіки різних організаційно-правових форм господарювання є однією з причин неоднозначного трактування сутності управління в них та як наслідок – різних варіантів структури теоретичних знань про нього.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Безумовно, в сучасних наукових публікаціях та навчальних посібниках розглядаються й сутності теоретичних понять, і розділи управлінських знань про них за модулями, блоків та тем, що засвідчується працями вітчизняних учених: С.І. Дем'яненка [1], Й.С. Завадського [2], Г.В. Осовської, О.А. Осовського [3], Л.В. Романової [4], В.А. Рульєва [5], Г.М. Чорного [7,8], А.В. Шегди [6] та зарубіжних [9-14].

Проте в цих та інших аналогічних працях спостерігаються деякі дискусійні положення й суб'єктивні моменти як у тлумаченні змісту поняття «управління», так і в структурі знань про нього.

**Мета статті** – поглибити сутність змісту поняття «управління» в господарюючих суб'єктах агропродовольчого сектору та уточнити структуру знань про нього.

**Виклад основних результатів дослідження.** Різномісний у трактуванні фундаментального поняття «управління» пояснюється тим, що його чомусь розглядають поза вченням Норберта Вінера і не враховують працю автора з кібернетики («Винер Норберт. Кибернетика, или управление и связь в животном и машине / Норберт Винер ; пер. с англ. И. В. Соловьева ; под ред. Г. Н. Поварова. – М. : Советское радио, 1958. – 216 с.»).

З позиції цього вченого управління є атрибутом усіх динамічних систем різної природи. На мові кібернетики управління трактується як прямий і зворотний інформаційний зв'язок між активною частиною системи (суб'єктом системи – «керманічем», «рульовим») і другою частиною, яка знаходиться під впливом (контролем) із боку першої, тобто об'єктом управління.

Тому перш, ніж вести мову про сутність управління в будь-якій ситуації, слід визначитися, насамперед, із контурами конкрет-

ної динамічної системи та її універсальними структурними складовими – суб'єктом системи (суб'єктом управління) й об'єктом системи (об'єктом управління).

Серед рейтингу загальнонаукових філософських категорій управління займає четверте місце після «матерії», «свідомості» та «руху». Явище управління в широкому трактуванні має право тут розумітись як спрямування руху кого-, чого-небудь.

На мові філософії управління – це спрямування руху елементів матеріального і духовного світів. У глобальній сонячній системі роль суб'єкта системи безумовно належить Сонцю, яке впливає на всі рухи в межах цієї системи, в тому числі й на планеті Земля з її водним океаном, сушею, атмосферою, температурним режимом, флорою і фауною, суспільним життям.

На мові кібернетики управління трактується як оптимальний вплив суб'єкта динамічної системи на об'єкт цієї системи, за умови постійного двостороннього обміну інформацією між ними.

В агропродовольчому секторі економіки країни, де функціонують різноманітні організаційно-правові форми господарювання на землі, кожна з цих форм є по суті складною суспільно-економічною системою, в якій чітко й розмежовано відокремлюються суб'єкт та об'єкт управління. Наприклад, у державному сільськогосподарському підприємстві суб'єкт управління буде складним, бо до нього зараховуються керівники й спеціалісти всіх рангів, збори трудового колективу, комітет профспілкової організації. Незалежно від організаційно-правових форм у їхніх суб'єктах управління центральною фігурою залишається керівник першого рангу. Об'єктом управління тут будуть ресурси (трудові, матеріальні та фінансові) й технології їх перетворення («переплавлення») в продукти.

Ці вихідні дані дають можливість сформулювати сутність управління в сільськогосподарському підприємстві як явища в такій редакції: «управління в сільськогосподарському підприємстві як явище – це практична діяльність керівників і спеціалістів усіх рангів, а також повноважних органів, яка спря-

мована на раціональне використання ресурсів відповідно до його місії й цілей».

Паралельно з управлінням як явищем реально існує управління як наукова категорія, як навчальна дисципліна і вона теж має своє трактування.

У найдоступнішій формі трактування управління як науки чи навчальної дисципліни зводиться до суми всіх систематизованих знань про управління як явища. Чіткіше та конкретніше управління як наука – це всі наявні знання про управління як явище.

Тут варто зауважити, що слово «управління» за своєю вагомістю, авторитетністю й благозвучністю стало настільки широко вживаним (модним), що чимало авторів офіційних і періодичних фахових видань використовують його з відривом від динамічних систем, абсолютним атрибутом яких є це поняття лише в контексті впливу суб'єкта системи на об'єкт системи, як цього вимагає кібернетика. Тож із цієї позиції в науковому відношенні некоректним є словосполучення «управління якістю», «управління конкурентоспроможністю», «управління ефективністю», «управління результативністю», «управління змінами», «управління ризиками» тощо. Справа в тому, що ці словосполучення практично неможливо пов'язати з певною конкретно окресленою динамічною системою та її структурними елементами – суб'єктом управління й об'єктом. Якість, конкурентоспроможність, ефективність, результативність і таке інше не можуть служити об'єктами управління, бо з ними, за логікою управлінської діяльності, ототожнюється мета (ціль) управління, тобто кінцевий результат управлінської діяльності.

Наприкінці ХХ ст. в суспільному житті, засобах масової інформації та наукових публікаціях поряд із терміном «управління» спостерігалось обережне використання терміна «менеджмент». Нині це стало звичайним явищем. Дійсно, за кібернетичним змістом управління і менеджмент можна вживати як слова-синоніми, що й спостерігається на практиці та в науці.

Проте поглиблений аналіз внутрішньої сутності цих явищ є підставою для абстрагування понять «управління» і «менедж-

мент» у системі управлінських знань із суттєвою різницею, а саме:

сфера управління ширша й об'ємніша, бо вона має місце у динамічних системах різної природи (біологічних, соціальних, технічних);

сфера менеджменту вужча, бо вона обмежується соціальними системами, в яких менеджер як суб'єкт управління впливає спочатку лише на людей, а через них – на матеріальні та фінансові ресурси;

поза сферою менеджменту існує управління: в тваринному і людському організаціях, де функція суб'єкта управління виконує головний мозок; у світі тварин, що ведуть стадний спосіб життя на чолі з лідером; серед верстатів-автоматів, холодильних установок, безпілотних літаків, автоматизованих космічних апаратів, де функцію суб'єкта управління виконують спеціальні технічні й електронні пристрої; автомобіль, трактор, комбайн управляються, а тому зовсім недоречно ні говорити, ні сприймати на слух словосполучення «менеджмент автомобіля, трактора чи комбайна».

Сфера поширення менеджменту в суспільному житті серед науковців є дискусійною: одні автори обмежують його економікою, інші розглядають у всіх видах людської діяльності. Цей факт підтверджує Пітер Друкер у книзі «Завдання менеджменту в ХХ столітті»: «Уява про те, що менеджмент – це менеджмент бізнесу, по-старому існує» [12, с.21]. Але при цьому автор наголошує на тому, що «сьогодні, все-таки, ми розпочинаємо виправляти цю помилку» [12, с.21].

У даній ситуації важливо заявити, при тому, як можна голосніше, що менеджмент не є менеджментом бізнесу – так само як скажімо, менеджмент не є акушерством [12, с.21].

У засобах масової інформації та публікаціях періодичних видань нерідко трапляється вживання термінів «регулювання» і «координація» як синонімів чи аналогів поняття «управління». Це непорозуміння спростовується глибшим поглядом на зміст означених слів, яким у теорії управління відводиться роль підфункцій загальної управлінської функції з контролю й то лише в тих ситуаціях, коли розвиток подій суттєво від-

хияється від "траєкторії", передбаченої ціллю та планом конкретного управлінського циклу.

Аграрно-продовольчий сектор економіки є, свого роду, макросистемою, до класу якої входять системи нижчого порядку. Серед них на макрорівні базовими були й залишаються організаційно-правові форми господарювання на землі, управління в яких і є, передусім, предметом вивчення в теорії аграрного менеджменту. Проблема полягає в тому, щоб уже опрацьовані та апробовані блоки (розділи) наявних знань з управління розмістити в об'єктивній, зрозумілій, логічній послідовності. Принципово при цьому, щоб кожен окремий блок (розділ) знань підручників і посібників мав безпосереднє відношення до конкретного управлінського явища [13, 14]. А тому належить уважно розібратись у змісті управлінських явищ, послідовності їх виникнення й існування на рівні аграрного підприємства (господарства).

Як зазначалося вище, з позицій кібернетики аграрне підприємство (господарство) є складною системою, до складу якої входять біологічні, технічні та соціальні елементи. А тому з самого початку дослідникам проблем з аграрного менеджменту доцільно всебічно розглянути структуру цих аграрних складних систем: їх минуле, сучасне й прогнозоване майбутнє в правовому, організаційному та функціональному аспектах. Теоретичне осмислення аграрного підприємства як явища й мусить бути першим блоком знань з аграрного менеджменту.

Наступне (друге) управлінське явище в аграрній сфері полягає в тому, що підприємства (господарства) знаходяться в динамічному стані, а тому з позиції кібернетики належить з'ясувати теоретично цей стан як сутність управління в них.

Чергове (третє) об'єктивне послідовне явище спостерігається у формі діяльності управлінських працівників підприємства (господарства), які є джерелом динамічного активного стану цих суб'єктів господарювання на землі. Це явище має підстави абстрагуватись у черговий (третій) блок знань із теорії як управлінські кадри та управлінські органи.

Тривалі спеціальні спостереження за управлінськими явищами на рівні підприємств (господарств) дають змогу запропонувати продовження їх щойно розпочатого ланцюга в належній об'єктивній послідовності, а саме:

- правові чинники обмеження практичної діяльності управлінських працівників;
- моральні чинники обмеження діяльності управлінських працівників;
- зміст діяльності управлінських працівників;
- способи виконання робіт управлінськими працівниками;
- переваги й домінування певних способів при виконанні управлінських робіт;
- результати управлінської діяльності працівників і спеціалістів.

Відповідно до цих об'єктивно послідовних явищ теорії аграрного менеджменту пропонується сформулювати аналогічні блоки знань із відповідною тематикою навчальної дисципліни (рис.).

Цей об'єктивний ланцюг управлінських явищ у гармонійному поєднанні з їх адекватним абстрактним відтворенням у формі відповідних блоків знань має підстави служити фундаментом теорії аграрного менеджменту.

Стрижнем теорії управління в національному менеджменті та його світових надбаннях вважається вчення про функції суб'єктів управління, які в різних інтерпретаціях традиційно зводяться до чотирьох видів робіт менеджера, а саме – планування, організування, керування і контролювання. Так вони й тлумачаться в підручниках і навчальних посібниках. Проте в реальній практиці керівник виконує не 4 а 7 загальних функцій, а саме: спочатку обліковує інформацію, аналізує ситуацію, визначає ціль та лише потім планує організує, керує й контролює. Це дискусійне положення теорії менеджменту (4 чи 7 загальних функцій) заслуговує на увагу дослідників, і про нього варто говорити при кожній нагоді, але воно залишається за межами мети статті, щоб у ній вести предметну мову.



**Схематичне зображення відповідності розділів теорії (блоків знань) з аграрного менеджменту об'єктивному ланцюгу управлінських явищ**

Джерело: Розроблено авторами.

**Висновки.** Управління як явище в господарюючому суб'єкті агропродовольчого сектору – це практична діяльність керівників, спеціалістів і повноважних органів, яка спрямовується на раціональне використання ресурсів відповідно до його місії та цілей.

Управління як наука – це сукупність знань про управління як явище.

Управлінські явища на рівні сільськогосподарських підприємств (господарств) існують як самодостатні джерела знань емпіричного характеру. Водночас дослідницькі спостереження дали змогу виявити зв'язок між ними у формі об'єктивного, послідовного, логічного, виправданого ланцюга, який розпочинається з формування конкретного

суб'єкта господарської діяльності й завершується результатами управління в ньому.

Оскільки теорія аграрного менеджменту є абстрагованою практикою управлінських явищ, то останні по відношенню до теорії є первинними. Логіка об'єктивного ланцюга управлінських явищ вимагає аналогічної структури цього ланцюга послідовних

об'єктивних блоків управлінських знань, які мусять його віддзеркалювати.

Залежно від обсягу навчального часу з дисципліни “аграрний менеджмент” для конкретних спеціальностей ці блоки знань можуть легко розподілятися на структурні елементи нижчого порядку, тобто конкретні теми з цього курсу.

### Список використаних джерел

1. Дем'яненко С.І. Менеджмент аграрних підприємств [Текст] : навч. посіб. / С. І. Дем'яненко; Київський національний економічний ун-т. – К. : КНЕУ, 2005. – 348 с.
2. Завадський Й.С. Менеджмент: підруч. для студ. екон. спец. вищих закладів : у 2 т. / Й. С. Завадський. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2003. – Т. 2. – 640 с.
3. Осовська Г.В. Менеджмент організацій : підруч. / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К. : Кондор, 2009. – 680 с.
4. Романова Л.В. Управління підприємницькою діяльністю : навч. посіб. / Л. В. Романова ; М-во освіти і науки України. – К. : Центр навч. літератури, 2006. – 240 с.
5. Рудьєв В.А. Менеджмент : навч. посіб. / В. А. Рудьєв, С. О. Гуткевич. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 312 с.
6. Шегда А.В. Менеджмент : навч. посіб. / А. В. Шегда. – К.: Знання, КОО, 2002. – 584 с.
7. Чорний Г.М. Управління: концептуальні засади національного менеджменту / Г.М. Чорний. – К.: ННЦ ІАЕ, 2005. – 102 с.
8. Чорний Г.М. Керівник в АПК: теорія і практика діяльності / Г. М. Чорний. – К.: ІАЕ УААН, 1998. – 196 с.
9. Мескон М.Х. Основы менеджмента; пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2003. – 702 с.
10. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд; сост. Г. Л. Подвойский. – М.: Республика, 1992. – 352 с.
11. Гріфін Р. Основы менеджменту: підруч. / Р. Гріфін, В. Яцура; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів: БаК, 2001. – 624 с.
12. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке; пер. с англ. / Питер Ф. Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 272 с.
13. Dooley D. Social research methods. 4th ed. / Dooley, David Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. 2001 – p. 386.
14. Kathleen B. Foundations for research: Methods of inquiry in education and the social sciences. / De Marrais, Kathleen B. and Stephen D. Lapan Mahwah, NJ: L. Erlbaum Associates. 2004. – p. 432.

Стаття надійшла до редакції 26.01.2017 р.

Фахове рецензування: 06.02.2017 р.

\* \* \*

## Новини АПК

### В Україні ярими зерновими та зернобобовими засіяно 2,6 млн га

Станом на третю декаду квітня 2017 року посів ярих зернових та зернобобових культур проведено на площі 2,6 млн га, або 36% до прогнозу (7,2 млн га).

У тому числі ранні ярі зернові та зернобобові культур посіяні на площі 2,2 млн га, або 94% до прогнозу (2,4 млн га), з них:

яра пшениця на 155 тис. га, або 86% до прогнозу (180 тис. га);

ярий ячмінь – 1,5 млн га, або 92% до прогнозу (1,6 млн га);

овес – 192 тис. га, або 93% до прогнозу (207 тис. га);

горох – 372 тис. га, або 113% до прогнозу (330 тис. га).

кукурудзи на зерно – 341 тис. га, або 8% до прогнозу (4,5 млн га).

Крім того цукрові буряки посіяно на площі 263 тис. га, або 90% до прогнозу (293 тис. га).

Соняшник посіяний на площі 1,3 млн га, або 24% (5,4 млн га).

Розпочато посів сої, який проведено на площі 31 тис. га, або 2% до прогнозу (1,9 млн га).

Прес-служба Мінагрополітики України