

ОСОБЛИВОСТІ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РЕГІОНАЛЬНИМ АПК

Стаття присвячена вивченню проблематики підвищення ефективності управління регіональним АПК, розглянуто механізм трансформації структуроутворюючих елементів і методів управління регіональним агропромисловим комплексом у контексті ринкових перетворень. Автором зазначено, що основними чинниками зниження ефективності виробництва є недосконалість системи управління, нераціональна побудова виробничої і організаційно-управлінської структури підприємств і аграрних комплексів, відсутність налагодженого механізму міжгалузевих взаємодій.

The article is devoted the study of problematical of increase of efficiency of management regional AIC, the mechanism of transformation of structure-forming elements and methods of management a regional agroindustrial complex is considered in the context of transformations of markets. It is marked an author, that the basic factors of decline of efficiency of production is imperfection of the control system, inefficient construction of production and organizationally administrative structure of enterprises and agrarian complexes, absence of the adjusted mechanism of inter-branch co-operations.

АКТУАЛЬНІСТЬ ПРОБЛЕМИ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З ВАЖЛИВИМИ НАУКОВО-ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Актуальність проблеми вдосконалення системи управління обґрунтована тим, що сільське господарство — центральна галузь АПК — з початку проведення економічних реформ і до теперішнього часу переживає важку кризу, обумовлену впливом безлічі чинників, основним з яких є незадовільний стан системи управління багатьох сфер і секторів АПК регіонів України.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ З ДОСЛІДЖУВАНОЇ ПРОБЛЕМИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПИТАНЬ, ЩО НЕ ВИРІШЕНІ

Досить обґрунтовано питання розвитку та територіальної організації регіонального АПК дослідили в своїх працях Б.М. Данилишин, М.А. Хвесик, А.Г. Чернюк, М.І. Фащевський, А.С. Лисецький, А.М. Зайцева, І.Р. Михасюк, А.Ф. Мельник, М.І. Крупка, А.В. Дейнеко, З.М. Залога, П.П. Борщевський, В.О. Ушкарен-

ко, Л.О. Мармуль, але певні проблеми формування ефективною в сучасних умовах господарювання системи управління регіональним АПК залишаються нерозв'язаними.

МЕТА РОБОТИ

Метою даної статті є визначення особливостей трансформаційних процесів в системі управління регіональним АПК.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З НАУКОВИМ АВТОРСЬКИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

У процесі розвитку функціональної структури агропромислового комплексу України при проведенні з 1991 р. ліберальних економічних реформ почала складатися негативна тенденція порушення кооперативних відносин в АПК. Йдеться, перш за все, про взаємовідносини із сільським господарством галузей переробної промисловості і торгівлі готовою сільськогосподарською продукцією, які, як відомо, безпосередньо

(на відміну від сільського господарства) пов'язані із споживчим ринком. Недостатньо продумана і форсована (у перебігу двох-трьох років) приватизація переробних підприємств АПК, замість кооперації їх з підприємствами сільського господарства, що передбачалася реформаторами, призвела до іншого результату. Підприємства переробної промисловості, володіючи контрольними пакетами акцій, що виключало активне втручання в їх діяльність держави, отримали реальну можливість стати локальними монополістами, встановлювати низькі ціни на сільськогосподарську сировину і високі

— на продукцію переробки, тобто збільшувати свою частку в структурі цін, що складаються в роздрібній торгівлі на продукти харчування, максимізувавши тим самим отримуваний прибуток [1]. Підприємства торгівлі, у свою чергу, зовсім не виробляючи ніякої продукції, а набуваючи її по відносно високим збутовим цінам у переробників, отримують свою частку прибутку. Парадоксальною виглядає картина, коли переробна галузь не зацікавлена в збільшенні закупівель сільськогосподарської сировини і в розширенні об'ємів власного виробництва, компенсуючи прибуток підвищенням цін на свою продукцію, яка надходить на споживчий ринок. Подібна ситуація призвела до того, що сільське господарство опинилося у важкому економічному стані, значно скоротилися об'єми сільськогосподарського виробництва.

Необхідність вдосконалення системи управління агрокомплексом обумовлена кардинальними змінами умов господарювання, системи економічного устрою і взаємин між господарюючими суб'єктами. При переході від планово-адміністративної економіки до ринкових відносин відбулася істотна трансформація основоутворюючих елементів і методів управління аграрним виробництвом, що відображено на схемі (рис. 1).

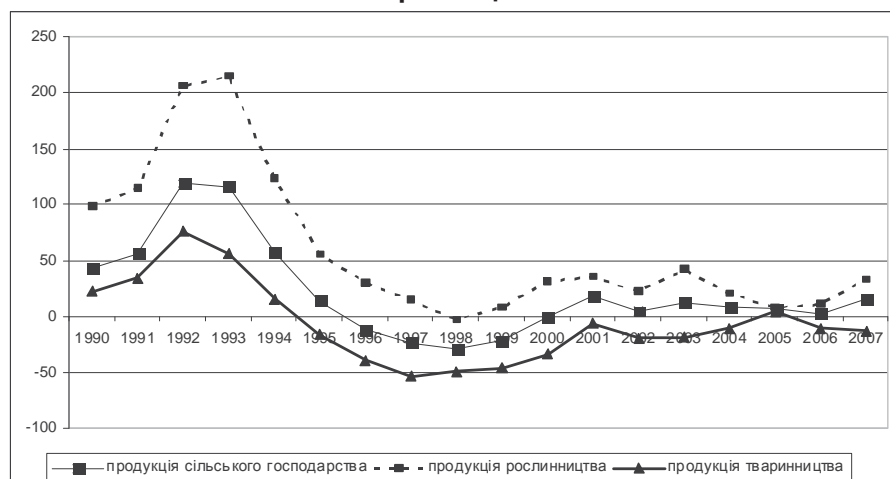
Впровадження ринкових методів управління регіональним АПК в умовах України поки не дало очікуваного економічного ефекту. Зокрема, з 1996 року спостерігаються від'ємні показники рентабельності продукції сільського господарства (рис. 2).

Лише починаючи з 2000 року, намітилась тенденція до підвищення рівня рентабельності продукції сільського господарства за рахунок рослинництва (рентабельність якого у 2000 р. склала 30,8 %), однак вона є нестійкою, про що свідчить суттєве зниження даного показника у 2005—2006 рр. Водночас протягом 1995—2007 рр. спостерігається катастрофічне падіння рентабельності продукції тваринництва, лише 2005 рік виявився для даної сфери прибутковим (5 %). Незначне покращення показників розвитку сільського господарства пояснюється, головним чином, сприят-



Рис. 1. Трансформація основоутворюючих елементів і методів управління АПК при переході до ринкової економіки

Рис. 2. Динаміка рентабельності сільськогосподарського виробництва



*Джерело: <http://www.ukrstat.gov.ua/>

ливою дією природних чинників, зокрема високим рівнем урожайності сільськогосподарських культур, зростанням цін на продукцію (таблиця 1).

Україна, володіючи могутнім природним потенціалом, зокрема, використовуючи 71 % земель на потреби сільського господарства, забезпечує лише 8 % ВВП, при цьому рівень споживання продовольства є значно меншим за науково-обґрунтовані норми споживання на душу населення [2]. Можна аргументовано стверджувати, що управління розвитком АПК і його основної складової — сільського господарства є неефективним, так як рентабельність

го ринку не забезпечує узгоджений безперервний обмін між виробниками та споживачами тваринницької продукції і виготовленого з неї продовольства в інтересах задоволення внутрішніх потреб держави та створення необхідних експортних ресурсів, характеризується нестабільністю попиту і пропозиції продукції тваринництва та продуктів її переробки, низьким рівнем внутрішнього споживання, значною залежністю від кон'юнктури зовнішніх ринків, а також недостатньо розвинутою ринковою інфраструктурою та недосконалою системою управління ринком [4]. В таких умовах проблема підвищення ефективності управління стає все більш актуальною.

До основоутворюючих елементів системи управління АПК необхідно віднести: 1) форму власності на засоби виробництва; 2) способи виробничих відносин.

Державна форма власності і соціалістичний спосіб виробничих відносин в умовах планово-адміністративної економіки припускали використання переважно адміністративних методів управління АПК, основними інструментами яких були централизоване планування і жорсткий контроль параметрів господарської діяльності державою. При цьому основними формами господарювання в агросфері були

Таблиця 1. Показники рентабельності сільськогосподарського виробництва

Рентабельність сільськогосподарського виробництва, %	1990 р.	1996 р.	у % до 1990 р.	2001р.	у % до 1990 р.	2007р.	у % до 1990 р.
Продукція сільського господарства	42,6	-11,7	-27,46	18,3	42,96	15,6	36,62
Продукція рослинництва:	98,3	29,7	30,21	35,8	36,42	32,7	33,27
– зерно	275,1	64,6	23,48	43,3	15,74	28,7	10,43
– насіння сояшнику	236,5	53,0	22,41	68,7	29,05	75,9	32,09
– цукрові буряки (фабричні)	29,5	3,8	12,88	1,5	5,08	-11,1	-37,63
– картопля	27,2	6,4	23,53	11,4	41,91	24,7	90,81
– овочі відкритого ґрунту	27,6	-26,5	-96,01	-0,8	-2,90	14,1	51,09
Продукція тваринництва:	22,2	-39,7	-178,83	-6,6	-29,73	-13,4	-60,36
– м'ясо великої рогатої худоби	20,6	-43,1	-209,22	-21,4	-103,88	-41,0	-199,03
– м'ясо свиней	20,7	-42,1	-203,38	-7,2	-34,78	-27,6	-133,33
– м'ясо овець та кіз	2,3	-51,8	-2252,17	-24,9	-1082,61	-46,4	-2017,39
– м'ясо птиці	17,0	-32,8	-192,94	-1,7	-10,00	-19,0	-111,76
– молоко	32,2	-44,0	-136,65	-0,8	-2,48	13,8	42,86
– яйця	27,3	-2,4	-8,79	25,1	91,94	9,1	33,33

*Джерело: <http://www.ukrstat.gov.ua/>



Рис. 2. Принципи удосконалення структури управління регіональним АПК

колгоспи і радгоспи.

При переході до ринкової економіки переважаючою стала приватна власність на засоби виробництва і ринкові взаємовідносини між суб'єктами господарської діяльності. У зв'язку з цим система управління АПК повинна бути переважно заснована на використанні економічних методів управління, де основними інструментами є індикативне планування і обмежений контроль підприємницькою діяльністю з боку держави. У ході реформ сформувався багатокладне сільське господарство, де основними суб'єктами господарської діяльності та об'єктами управління є підприємства і організації АПК різних розмірів, категорій і організаційно-правових форм.

У даний час лише незначна частина державних підприємств, що збереглися, в АПК може керуватися безпосередньо адміністративними методами. В умовах радикальних економічних перетворень вдосконалення системи управління є основним чинником підвищення ефективності аграрного виробництва [5].

Удосконалення структури управління з метою підвищення ефективності діяльності АПК передбачає дотримання певних принципів. Найважливіші з них представлені на рисунку 2.

Структура управління регіональним АПК повинна забезпечувати оперативність у роботі апарату управління; вона повинна бути настільки гнучкою і простою, щоб за час від ухвалення управлінського рішення і до його здійснення не встигли відбутися незворотні зміни, які б зробили непотрібним його реалізацію. Оперативність в просуванні управлінських рішень може бути досягнута за допомогою використання колективного інтелекту. Така практика, наприклад, широко розвинена в Японії. У цій країні велика увага приділяється залученню до процесу підготовки управлінського рішення якомога більшої кількості осіб, що мають відношення до даної проблеми і мають в своєму розпорядженні необхідну інфор-

мацію і досвід. Це дає змогу ухвалювати достатньо обґрунтовані рішення і ефективно їх реалізовувати у виробництві. Вчений-економіст Г. Куликів, що вивчав досвід управління в Японії, відзначає, що у японців практично взагалі не виникає питання про затримку між управлінським рішенням і його виконанням, між винаходом і його впровадженням, якщо це йде на користь справі, сприяє підвищенню ефективності виробництва [6].

Оперативність управління повинна поєднуватися з надійністю функціонування. Це означає, що структура управління повинна гарантувати достовірність передачі інформації, забезпечувати безперервні зв'язки в системі управління. Необхідно створити сприятливі умови для швидкого впровадження в структурі управління досягнень науки і передового досвіду, чіткої роботи допоміжних і обслуговуючих підрозділів, безперерйного матеріально-технічного постачання і реалізації сільськогосподарської продукції, високого рівня економічної роботи.

Структура управління регіональним АПК повинна забезпечувати її економічність, тобто необхідна економічна ефективність повинна досягатися при мінімальних витратах на управлінський апарат. Критерієм в даному випадку може бути співвідношення між витратами ресурсів і корисним результатом [7].

Найважливіше значення для вдосконалення структури управління регіональним АПК має правильне співвідношення між централізацією і децентралізацією. Зміст цих понять пов'язаний з делегуванням управлінських повноважень. Централізація означає зосередження таких повноважень в центрі; вона дозволяє координувати і оптимально регламентувати діяльність всіх ланок агропромислового формування, використовувати досвід і знання персоналу центрального апарату управління в ухваленні рішень, що підвищує оперативність в роботі та в цілому може відобразитися на виробничій діяльності АПК в позитивному напрямі. З іншого боку, централізація має і негативні ознаки — обмежує ініціативу, самостійність і відповідальність керівників, які ближче знаходяться до виробництва і краще знають конкретну обстановку в господарствах.

Децентралізація, навпаки, припускає розширення управлінських повноважень у низових ланках структури управління. У ринковій економіці проблема децентралізації набуває особливого

значення. Багатоукладність економіки обумовлює придбання підприємствами, об'єднаннями, галузями АПК самостійності у виборі стратегії управління, розвиток у виробничій діяльності основ самоврядування і самоорганізації.

Децентралізація управління сприяє значному підвищенню вимог до кваліфікації керівників. Вони перестають бути лише виконавцями розпоряджень, що надходять зверху, а стають справжніми керівниками відповідних ланок управління. Отримуючи більше самостійності і незалежності, агропромислові формування вимушені проявляти ініціативу, спираючись на власні можливості, шукати найбільш раціональні шляхи підвищення ефективності, виробництва, активніше робити ставку на людський фактор, стимулювати різними засобами мотивації працівників до продуктивної праці, підвищення кваліфікації, вживати заходи щодо поліпшення якості продукції, забезпечуючи її конкурентоспроможність на продовольчому ринку. В той же час необхідно мати на увазі, що невміла децентралізація структури управління може привести до своєрідного виробничого сепаратизму, що, безумовно, завдасть шкоди нормальному функціонуванню АПК.

Процес вдосконалення структури управління регіональним АПК включає розробку комплексу організаційно-технічних і соціально-економічних заходів, що забезпечують ефективніше використання землі, робочої сили, техніки та інших ресурсів, створення сприятливих умов праці та побуту працівників, впровадження нових технологій та якісне вдосконалення виробництва [8].

Робота по вдосконаленню структури управління регіональним АПК має проводитися поетапно за відповідними науково-обґрунтованими методиками. На першому етапі основним завданням є знаходження "вузьких місць" в структурі управління, які знижують її ефективність. Визначити їх можна на основі аналізу структури управління, що вже склалася. Для розробки рекомендацій залучаються фахівці наукових установ і вузів, інформаційно-консультативних служб по менеджменту. На другому етапі розглядаються конкретні пропозиції керівників, фахівців, консультантів, які можуть бути покладені в основу загального плану по вдосконаленню структури управління. Третій, заключний етап, — це реалізація плану. Впровадження розроблених заходів залежить від наявності фінансових і матеріально-технічних ресурсів, необхідності забезпечення кадрів для роботи в нових умовах, правильного викорис-

тання методів оцінки ефективного управління.

Вдосконалення структури управління регіональним агрокомплексом досягає своєї мети тоді, коли наслідком такого вдосконалення є підвищення ефективності управління, яка виявляється через підвищення ефективності виробництва.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ НАУКОВИХ РОЗРОБОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Таким чином, одним з основних чинників зниження ефективності виробництва є недосконалість системи управління, нераціональна побудова виробничої і організаційно-управлінської структури підприємств і аграрних комплексів, відсутність налагодженого механізму міжгалузевих взаємодій. У зв'язку з цим особливою актуальністю набуває вдосконалення системи управління сільським господарством і агрокомплексу в цілому, направлене на адаптацію сільгоспвиробництва до ринкових умов господарювання.

Література:

1. Аграрная реформа в Украине: результаты, проблемы, перспективы завершения: Монография / Под общей редакцией профессора В.Г. Ткаченко и профессора В.И. Рогачева. — Луганск: "Книжный світ", 2006. — 228 с.
2. <http://www.ukrstat.gov.ua/>
3. Лисецький А.С., Хвесик М.А. Продовольча безпека України. РВПС України НАН України. — К.: РВПС України НАН України, 2008. — 159 с.
4. <http://zakon.rada.gov.ua/>
5. Preconditions of human capital development in Ukrainian and Russian agriculture // Workshop "The role of agriculture in Central and Eastern European rural development" Agriculture and rural development in Central and Eastern Europe. November 4-6, 2004, Halle (Saale). (Kosodyy R.).
6. Кошолкина Л., Беспехотный Г., Развитие системы государственной поддержки в АПК // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. — 2002. — № 10.
7. Лисецкий А., Соломко М., Думич И. Аграрный сектор Украины: адаптивное саморазвитие и глобальные вызовы в региональном измерении // Экономика Украины. — 2007. — № 11. — С. 57—69.
8. Проблеми сутності, значення та оцінки якості менеджменту в агроформуваннях // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія "Економіка та менеджмент". — Випуск № 3—4. — 2004. — С. 14—18.

Стаття надійшла до редакції 08.05.2009 р.