

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ В СИСТЕМІ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

***Анотація.** Досліджено науково-теоретичні основи сутності організаційно-управлінських інновацій та визначено їх місце в системі аграрного менеджменту. Проаналізовано зовнішнє та внутрішнє середовища аграрного підприємства. Обґрунтовано доцільність використання організаційно-управлінських інновацій та найпріоритетніші сфери їх впровадження у діяльності сільськогосподарських підприємств.*

***Ключові слова:** аграрне підприємство, інновації, менеджмент, організаційно-управлінські інновації, управлінський персонал.*

Постановка проблеми. У сучасних ринкових умовах на світових аграрних ринках постійно підвищується рівень вимог до якості та умов ціноутворення на сільськогосподарську продукцію. Таким чином посилюється конкуренція між товаровиробниками та стимулюється практичне використання агроінновацій. В свою чергу, поява і впровадження новітніх технологій висувають їй відповідні вимоги до системи аграрного менеджменту, якісно нового рівня професійної освіти і поведінки працівників. Тому актуальним завданням на сучасному етапі розвитку сільськогосподарського виробництва є розробка та ефективне впровадження організаційно-управлінських інновацій в систему аграрного менеджменту. Все це вимагає перегляду усталених стереотипів управлінського мислення та переходу до нових форм, методів і способів управління, яке б було зорієнтовано виключно на інноваційний тип розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічним і практичним аспектам впровадження інновацій, зокрема в систему управління, присвячені праці таких вчених як С. Ілляшенка, Б. Мільнера, К. Новикова, Л. Федулової, Й. Шумпетера, І. Яненкової та ін. Наукова розробка проблематики організаційно-управлінських інновацій надзвичайно актуальна для сільського господарства, так як інноваційний рівень суб'єктів господарювання є одним з найнижчих у порівнянні з іншими галузями економіки. Сприйнятливість до нововведень аграрних підприємств стримується

ігноруванням ряду маркетингових, інформаційних, організаційних змін, необхідних для успішної реалізації технологічних інновацій. Практична значущість зазначених проблем обумовила необхідність проведення даного дослідження.

Постановка завдання. Метою статті є науково-теоретичне та практичне поглиблення значення організаційно-управлінських інновацій та визначення передумов їх впровадження в систему менеджменту аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Засновник економічної теорії інновацій Й. Шумпетер у своїх працях ввів у науковий оборот нове поняття “креативного руйнування”. На думку вченого, підприємці є новаторами, які виробляють нові продукти чи впроваджують нові технології або способи організації виробництва. Тобто, креативне руйнування є процесом трансформації, який супроводжується радикальними інноваціями і очищає економіку від всього, що віджило. За допомогою інновацій підприємці розширюють межі можливостей економіки, відсікаючи від неї неефективні виробництва, формуючи нову, більш ефективну структуру економіки [1, с. 99]. Фактично, більша частина сільськогосподарських підприємств, особливо в Житомирському регіоні, перебуває поза межами процесу креативного руйнування. Аграрні підприємства, здатні впроваджувати технологічні інновації становлять лише 3% від загальної кількості [4]. Внаслідок цього сільське господарство неконкурентоздатне і відзначається низькими показниками економічної ефективності виробництва та реалізації аграрної продукції (38,5 % підприємств є збитковими). Основна причина такого становища обумовлена невідповідністю методів і засобів управління техніко-технологічним розвитком підприємства вимогам інноваційної економіки.

Управління інноваційним розвитком аграрного підприємства передбачає здійснення певних дій, пов'язаних з вибором раціонального виробничо-технологічного рішення та забезпеченням його практичного впровадження в господарську діяльність. Проте фахівці більшості аграрних підприємств демонструють доволі низьку здатність забезпечити успішну реалізацію

інновацій: близько 90 % неефективних капіталовкладень у здійснення інноваційної діяльності підприємств пов'язано зі слабким управлінським персоналом [5, с. 38]. Згідно з дослідженнями Українського клубу аграрного бізнесу, 4 з 10 підприємств, що працюють в аграрному секторі України, відчувають нестачу у кадровому забезпеченні середньої управлінської та виробничої ланки [2]. Існує великий розрив між потребами сучасного виробничого процесу та навичками і досвідом працівників. Ця обставина суттєво гальмує інноваційний процес в аграрному секторі економіки, погіршуючи його результати.

Вагомим резервом підвищення ефективності економічної діяльності сільськогосподарських підприємств є організаційно-правлінські нововведення. Узагальнення існуючої невеликої кількості досліджень, дозволяє дати таке визначення: організаційно-управлінські інновації – це реалізовані нові методи ведення бізнесу, організації робочих місць, зовнішніх зв'язків, спрямовані на підвищення ефективності діяльності суб'єкта господарювання шляхом зниження адміністративних і трансакційних витрат, зростання задоволеності працівників організацією робочих місць, одержання доступу до ринку активів [11, с. 10]. Згідно з міжнародним методологічним стандартом в області інновацій – Керівництво Осло [12], організаційна інновація – це впровадження нового організаційного методу в діловій практиці фірми, в організації робочих місць або зовнішніх зв'язків. Аналіз наукової літератури [3, 6, 7, 11] дозволяє виділити основні типи інновацій, які дають можливість побачити місце організаційно-управлінської інновації в системі інноваційного менеджменту аграрних підприємств та її відмінність від інших видів (рис. 1).

Інновації в системі управління призводять до зміни форми реалізації взаємодії та розвитку відносин управління, виражених у законах і принципах менеджменту, а також у меті, функціях, структурі, методах і процесі управління [10].

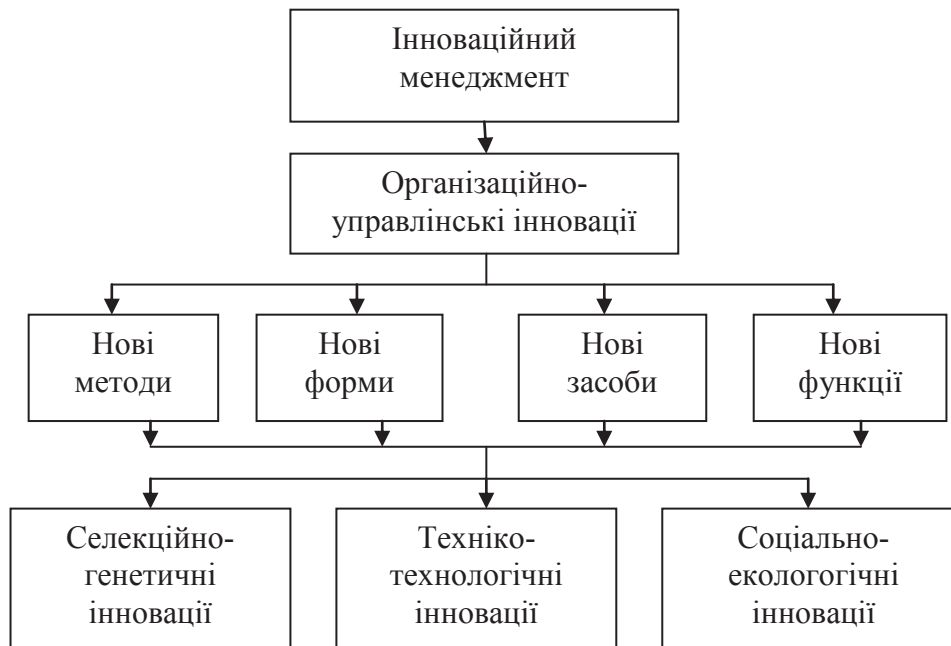


Рис. 1. Місце організаційно-управлінської інновації в системі інноваційного менеджменту аграрного підприємства

Джерело: власні дослідження.

Необхідно зробити наголос саме на організаційно-управлінських нововведеннях, оскільки організаційний ресурс та організаційна сприйнятливість до інновацій є підґрунтям для застосування даного ресурсу. Реалізація технологічних та інших видів інновацій вимагає від аграрного підприємства певної адаптації, а тому виникає потреба у додатковій координації – організаційній та управлінській. У практичній діяльності це проявляється в удосконаленні або формуванні нових організаційних структур, освоєнні нових методів організації своєї діяльності (розробка та реалізація інноваційної стратегії, впровадження сучасних методів управління на основі інформаційних технологій), створенні підрозділів з проведення та впровадження наукових досліджень, сприянні розвитку персоналу, налагодженні нових форм співпраці зі споживачами агропродукції, постачальниками, вітчизняними та зарубіжними агротоваровиробниками. Організаційно-управлінські інновації на аграрному підприємстві визначають можливість ефективного впровадження інших типів інновацій: техніко-технологічних, селекційно-генетичних та соціально-екологічних інновацій.

Загальний рівень застосування інноваційних управлінських технологій аграрними підприємствами залишається низьким. Слід відзначити, що за оцінками зарубіжних експертів найпоширенішими технологіями управління визнаються стратегічне планування (88 %), система управління взаємодією з клієнтами (84 %), бенчмаркінг (81 %) [7, с. 87]. Однак, для використання подібних управлінських технологій у практиці вітчизняних аграрних підприємств не створені всі необхідні передумови. Зокрема, тільки 2 % керівників (за даними проведеного автором соціологічного опитування керівників сільськогосподарських підприємств Житомирської області) визнають, що на їх підприємствах здійснюється довгострокове планування, формується місія та цілі.

Відсутність практики сучасного інноваційного управління в кінцевому підсумку відбивається на результатах господарювання сільськогосподарського підприємства. Досягнення стабільності в обсягах виробництва, реалізації продукції із максимальним одержанням доходів є характерним для стратегічного інноваційного управління, в якому розв'язуються довгострокові завдання. Зменшення ж витрат на одиницю виробленої продукції, зниження її собівартості є короткостроковими завданнями, які розв'язуються оперативним управлінням [6] (табл. 1).

Варто відмітити, що в аграрному виробництві формування виробничих витрат має певну специфіку: ціна на сільськогосподарську продукцію не завжди перевищують витрати на її виробництво. Така ситуація мала місце у 2009-2010 рр. з виробництвом цукрових буряків та вирощуванням ВРХ і птиці, що призвело до високого рівня збитковості даної діяльності. Окрім того, сільськогосподарські виробники діють в умовах ринку, наближеного до чистої конкуренції (велика кількість виробників, продукція однорідна або стандартизована) та практично не мають можливостей впливати на рівень цін аграрної продукції. Тому єдиним джерелом зростання доходу є зниження витрат на виробництво одиниці продукції, що можливо досягти лише на основі довгострокового планування та здійснення агроінноваційної діяльності.

Економічні результати виробництва сільськогосподарської продукції в аграрних підприємствах Житомирської області

Види продукції	Роки	Собівартість грн./ц	Середня ціна реалізації, грн./ц	Прибуток (збиток), грн./ц	Рівень рентабельності, %
1	2	3	4	5	6
Зернові	2009	73,9	81,5	7,6	10,3
	2010	95,6	112,3	16,7	17,5
	2011	114,9	143,1	28,2	24,5
Картопля	2009	100,2	130,6	30,4	30,3
	2010	116,1	207,2	91,1	78,5
	2011	128	157,7	29,7	23,0
Цукрові буряки	2009	38,8	28,2	-10,6	-27,3
	2010	39,1	32,4	-6,7	-17,1
	2011	31,0	36,6	5,6	18,1
ВРХ та птиця у живій вазі	2009	1209	1013,7	-195,3	-16,1
	2010	1400	998,9	-401,1	-28,7
	2011	1619	1210,7	-409,0	-25,3
Молоко	2009	167,4	175,9	7,9	4,7
	2010	223,3	273,1	49,9	22,3
	2011	247,7	289,7	42,0	17,0

Джерело: розраховано за даними Департаменту агропромислового розвитку Житомирської облдержадміністрації.

Управління аграрним виробництвом – надзвичайно складний процес: за межами підприємства керівник має передбачати зміну кон'юнктури аграрного ринку, виробляти продукцію високої якості, визначати ціни з урахуванням умов конкуренції та формувати канали збуту виготовленої продукції; у внутрішній політиці управління – прагнути до збільшення продуктивності праці шляхом поліпшення планування, системи мотивації, більш ефективної організації та автоматизації виробничих процесів. Головним внутрішнім ресурсом інноваційного розвитку аграрного підприємства є персонал, від якості управління яким залежить рівень ефективності підприємства в цілому (табл. 2).

**Соціально-економічна ефективність діяльності персоналу
сільськогосподарських підприємств Житомирської області**

Показники	2007	2008	2009	2010	2011	2011 до 2007, %
Середньорічна кількість працівників, тис. осіб	27,1	21,8	19,5	17,9	15,4	56,8
Продуктивність праці, тис. грн	212,5	282,1	325,1	354,5	469	220,7
Середньомісячна заробітна плата працівників, зайнятих у сільському господарстві, грн	476	693	802	940	1223	256,9
Рентабельність діяльності, %	7,3	6,9	1,1	9,4	8,8	120,5
Частка збиткових підприємств, %	40,1	42,5	46,8	52,9	35,8	89,3

Джерело: розраховано за даними [9].

Досліджуючи фактори розвитку персоналу аграрних підприємств, особливу увагу слід зосередити на оплаті праці. Незважаючи на те, що заробітна плата працівників сільського господарства щорічно зростає (у 2011 р. становила 1223 грн. і порівняно з 2007 р. збільшилась у 2 рази), вона залишається однією з найнижчих серед інших галузей економіки, що є результатом панування моделі соціально економічного розвитку, орієнтованої на “дешеві технології”, сировину, робочу силу. У свою чергу, це відображається на продуктивності праці і трудомісткості виробництва. Враховуючи той факт, що рівень заробітної плати є одним із найвагоміших чинників матеріальної мотивації, можна стверджувати, що за такого її рівня неможливе розширене відтворення робочої сили та залучення у сільськогосподарське виробництво висококваліфікованих працівників.

Іншим важливим фактором є діючий механізм підготовки кваліфікованих кадрів. Існуюча система забезпечення сільськогосподарських підприємств кваліфікованими фахівцями має низький рівень адаптації до сучасних економічних реалій: у 2011 р. лише 0,5 % працівників сільського господарства було навчено новим професіям і 1,2 % пройшли кваліфікацію. Частка керівників аграрних підприємств, які підвищили кваліфікацію становить 2,6 % і є найнижчим показником порівняно з іншими галузями. Якщо такий відсоток буде зберігатися щорічно, то фактично кожний керівник підвищує кваліфікацію

в середньому один раз в десять років, що не відповідає сучасним темпам науково-технічного прогресу [8, с. 27]. Спостерігаються загрозливі тенденції з точки зору управління інноваціями: частка збиткових підприємств продовжує залишатись доволі високою, що свідчить про нездатність багатьох суб'єктів господарювання забезпечити прибуткове ведення бізнесу за існуючого рівня технологій та кваліфікації персоналу.

Нові умови господарювання потребують нових механізмів та інструментів, які створили б могутні стимули для продуктивної праці та максимальної реалізації здібностей людини. З врахуванням поточної ситуації, стратегія і тактика подальшого розвитку аграрних підприємств повинні базуватися на використанні таких організаційно-управлінських інновацій як: застосування стратегічного планування та прогнозування, використання інформаційних технологій для прийняття управлінських рішень, удосконалення організаційної структури для впровадження інновацій, розробка нового мотиваційного механізму, реформування системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, застосування нових форм роботи з персоналом тощо.

Враховуючи особливості здійснення інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки, підвищення ефективності використання організаційно-управлінських інновацій заключається не тільки в активізації роботи суб'єктів конкретного підприємства, але й у визначенні комплексу заходів державного впливу. Пріоритетними напрямками інноваційної політики держави є розвиток аграрної освіти, перепідготовка і підвищення кваліфікації кадрів аграрного сектора економіки, стимулювання фундаментальних наукових досліджень, реалізація цільових науково-технічних державних, регіональних, галузевих програм, розвиток інформаційно-консультативних служб та ін. Освоєння зазначених заходів в комплексі сприятиме формуванню економічних і соціальних передумов для впровадження організаційно-управлінських інновацій на аграрних підприємствах.

Висновки. Таким чином, ключова роль організаційно-управлінських інновацій в системі менеджменту аграрного підприємства полягає в тому, що

саме вони створюють умови інноваційної сприйнятливості для реалізації нововведень всіх типів. Зрештою управлінські інновації з часом трансформують сам спосіб функціонування підприємств та ведуть до ефективних результатів виробничо-господарської діяльності. Тому усвідомлення ролі організаційно-управлінського ресурсу, як системного каталізатора в реалізації стратегії економічного розвитку аграрного підприємства, є ключовим завданням керівництва будь-якого підприємства, зокрема аграрного.

Список використаної літератури

1. Біттер О. А. Йозеф Шумпетер, “apple” і вітчизняне сільське господарство / О. А. Біттер // Науковий вісник Чернівецького університету. – 2011. – Випуск 579-580. Економіка. – С. 99-103
2. Вержиховський О. 40 % агропідприємств відчують гостру потребу у висококваліфікованих кадрах. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.agribusiness.kiev.ua/uk/press/1330599622/>
3. Гліненко Л. К. Організаційно-управлінська підтримка інноваційного розвитку / Л. К. Гліненко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6, т. 3. – С. 38-43
4. Департамент агропромислового розвитку Житомирської облдержадміністрації [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.content.net.ua/registration/index.php?id=142>
5. Кушнір І. В. Передумови розвитку інноваційних процесів в аграрному секторі економіки / І. В. Кушнір // Інноваційна економіка. – 2012. – №6. – С. 38-40
6. Павлик В. Вигода від поєднання: стратегічне та ситуативне управління / В. Павлик // Агробізнес сьогодні. – 2012. – Травень, № 9. – С. 55-56
7. Ракша Н. В. Роль інноваційних технологій в управлінні підприємством / Н. В. Ракша // Інноваційна економіка. – 2012. – № 9 (35). – С. 86-89

8. Романчук О. М. Людський капітал як основа інноваційного розвитку аграрних підприємств / О. М. Романчук // Сучасні проблеми інвестиційної діяльності в Україні: зб. матеріалів міжнародної наук.-практ. конф., 18-19 січ. 2013 р.: у 2 ч. – Київ : ГО “Київський економічний науковий центр”, 2012. – Ч. 2. – С. 26-28
9. Статистичний щорічник Житомирської області за 2011 рік / [за ред. Г. А. Пашинської]; Голов. упр. статистики у Житомир. обл. – Житомир, 2012. – С. 91
10. Чайка В. В. Методичні основи оцінки ефективності інноваційної діяльності / В. В. Чайка // Вісник одеського державного економічного університету. – 2006. – № 23. – С. 351-359
11. Яненко І. Г. Організаційно-управлінські ресурси інноваційного розвитку економіки: методологія та практика : монографія / І. Г. Яненко. – Миколаїв : Вид-во ЧДУ імені Петра Могили, 2012. – 380 с.
12. Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, [3rd Edition OECD/EC, 2005] / перекл. з англ. та наук. ред. Андрощук Г. О. – К. : УкрІНТЕІ, 2009. – 163 с.

Summary

In current market conditions on world agricultural markets is constantly increasing the level of quality requirements and pricing conditions for agricultural products. Thus increased competition between producers and stimulated agroinnovation practical use. In turn, the emergence and implementation of new technologies impose appropriate requirements to agrarian management, a new level of professional education and behavior of employees. Therefore, the development and effective implementation of organizational and executive innovations in the system of agrarian management is an important task at the present stage of development of agricultural production. This requires a revision of stereotypes management thinking and the transition to new forms, methods and means of control, which would be oriented exclusively on innovative type of development.

The article examines the theoretical foundations of the essence of organizational and executive innovations and their place in agricultural management. The external and internal environments of agricultural management have been analyzed. The appropriateness of the organizational and executive innovations and priority areas of their use in agricultural enterprises have been identified.