

ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА ТА ПРОСТОРОВО – КЛАСТЕРНИЙ БІЗНЕС

УДК 631.11:658.012.32

РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Баришевська І.В.

Миколаївський державний аграрний університет

У статті досліджено сутність поняття результативності системи стратегічного управління розвитком аграрних підприємств. В процесі дослідження виокремлено основні складові результативності системи стратегічного управління розвитком аграрних підприємств, обґрунтовано критерії оцінки та показники.

Ключові слова: ефективність, підприємство, результативність, стратегічне управління, структура управління.

The main components of effective system of strategic management of agrarian enterprises development are underlined in the researching process. The main criteria of estimations and indexes are grounded in the article.

Key words: efficiency, effectiveness, strategic management, management structure.

Актуальність проблеми. Розвиток будь-якої галузі економіки, у тому числі й сільського господарства, залежить від ефективності діяльності кожного підприємства, на яке у свою чергу, безпосередньо впливає результативність функціонування системи управління.

Результативність управління визначається різними показниками як кількісного і якісного характеру. Ефективність же діяльності сільськогосподарських підприємств залежить від якості використання матеріальних, фінансових і трудових ресурсів. Виходячи із цього, результативною можна вважати таку систему управління, при якій створюються сприятливі умови для досягнення організаційною структурою підприємства поставлених цілей в оптимальний термін при найвищих кількісних і якісних показниках діяльності [6].

Аналіз останніх наукових досліджень. Питання ефективності та результативності стратегічного управління в сільськогосподарських

підприємств на теоретичному та практичному рівнях висвітлюється у працях таких вітчизняних вчених, як В.Г. Андрійчук, О.Д. Гудзинський, Й.С. Завадський, Н.М. Сіренко, Ж.Л. Крисько та інші. Проте, на нашу думку, залишається недостатньо вирішеним питання узагальнення підходів і критеріїв щодо результативності системи стратегічного управління саме розвитком сільськогосподарських підприємств, оскільки цей процес має ряд іманентних особливостей, що висувають специфічні вимоги до керуючої підсистеми.

Мета роботи. Розкрити поняття результативності системи стратегічного управління розвитком аграрних підприємств, встановлення основних його складових, показників та критеріїв оцінки.

Викладення основного матеріалу дослідження. Оцінка стратегічного управління розкривається через поняття результативності (англ. effectiveness) та ефективності (англ. efficiency). Результативність показує відповідність очікуваних або отриманих результатів поставленим цілям, а ефективність відображає співвідношення результатів і витрат ресурсів.

В економічній науці та господарській практиці важливою категорією виступає ефективність. Згідно з економічною енциклопедією «ефективність – це здатність приносити ефект, результативність процесу, проекту тощо, які визначаються як відношення ефекту, результату до витрат, що забезпечили цей результат» [3].

У англійській мові існують два терміни – «efficiency» і «effectiveness», еквіваленти яких однакові – «ефективність». Проте між цими термінами існує змістовна відмінність: «efficiency», зазвичай, відноситься до використання засобів (ресурсів), тоді як «effectiveness» (результативність) має відношення до організаційних цілей. Таким чином, організації можуть бути дуже ефективними, але абсолютно не результативними [5].

Таким чином, ефективність можна розглядати як частину результативності, враховуючи при цьому цілі, яких організація планувала досягти. Слід зазначити, що в сучасних умовах діяльність вітчизняних аграрних підприємств зазвичай направлена на досягнення економічної ефективності (лише окремі підприємства ставлять за мету досягти соціальної, екологічної та інших видів ефективності).

Економічна ефективність – це вид ефективності, що характеризує

результативність діяльності економічних систем (підприємств, територій, національної економіки). Основною особливістю таких систем є вартісний характер засобів (видатків, витрат) досягнення цілей (результатів), а в деяких випадках і самих цілей (зокрема, одержання прибутку).

На нашу думку, оцінити економічну ефективність управління розвитком – означає визначити, якою мірою організація використовує об'єктивно існуючі можливості для підвищення якості результатів діяльності. Кількісну оцінку зазвичай дати складно, оскільки не існує універсальних показників якості результатів діяльності і можливостей розвитку. В даному випадку найбільш адекватним буде використання експертної оцінки.

У свою чергу Й.С. Завадський вважав, що ефективність управління – це досягнення найвигіднішого співвідношення між результатами діяльності апарату управління і використаними для одержання цих результатів матеріальними, трудовими і фінансовими ресурсами. На його думку, ефективність досягається за рахунок прийняття більш раціональних рішень з технологічних, економічних, організаційних, соціальних й інших питань, а також прийняття рішень на основі багатоваріантних розрахунків і неухильного впровадження їх у життя [4].

Для того, щоб управління розвитком організації було ефективним, система внутрішньоорганізаційного управління повинна забезпечити дотримання таких умов:

1. Рівень інформованості про нововведення, які потенційно можуть бути освоєні організацією (якщо інформованість низька, то низькою буде і ефективність управління розвитком).

2. Повнота виділення актуальних проблем організації. При оцінці цієї характеристики слід звернути увагу на те, чи виділяються проблеми організації, виходячи з прогнозу вимог, які до неї будуть пред'являтися в майбутньому, або вони виділені тільки з орієнтацією на сьогоднішній день. У другому випадку існує велика ймовірність того, що розуміння суб'єктом управління актуальних проблем буде багато в чому неадекватним.

3. Якість постановки цілей. Тут найбільш важливі дві характеристики: раціональність вибору загальної та приватних цілей (цілей освоєння окремих нововведень) і інтегрованість цілей. Слід зазначити, що розви-

ток висуває до управління вимогу щодо досягнення не лише економічних цілей, а отже, і оцінка здійснюється за соціально-економічними, екологічними та інноваційними параметрами.

Постановка цілей, що максимально відповідає можливостям вирішення актуальних проблем розвитку організації, означає, що будь-які інші цілі дадуть менший ефект (з точки зору підвищення якості діяльності). Таке твердження може обґрунтовуватися по-різному: посиленнями на інтуїцію; використанням минулого досвіду; залученням думки експертів; за допомогою логічних висновків і розрахунків.

Але чим більшою мірою твердження про те, що плановані результати максимально можливі, обґрунтовується інтуїцією, тим менш воно надійне і тим менш вибір цілей є раціональним. Щоб бути досить обґрунтованим, це твердження повинне спиратися не тільки на інтуїцію, а й на логічні висновки.

Здійснення нововведень, що поліпшують результати в якихось окремих аспектах діяльності, зовсім не обов'язково призведе до поліпшення кінцевих результатів роботи організації. Сума приватних корисних ефектів може дати нульовий корисний ефект в кінцевому підсумку.

Цілі освоєння приватних нововведень завжди повинні бути узгоджені із загальною метою розвитку та іншими приватними цілями. Так звана в теорії менеджменту «дивергенція цілей», тобто поділ приватних цілей, їх незалежне існування. Низька інтегрованість цілей – загроза ефективності зусиль, яких докладають до розвитку організації.

4. Реалістичність планів. Щоб бути реалістичними, плани досягнення цілей повинні бути збалансовані по ресурсах, тобто намічені в них заходи повинні бути ресурсно і перш за все фінансово забезпечені. Оцінка реалістичності залежить від ступеня обґрунтованості тверджень про забезпеченість намічених заходів необхідними ресурсами.

5. Зацікавленість персоналу – відображає наявність найважливішої умови реалізації планів розвитку – мотивованість виконавців. Ця умова сьогодні не виконується, мабуть, частіше за інші. По-перше, в переважній більшості випадків немає матеріальної зацікавленості персоналу в освоєнні нововведень. По-друге, крім матеріальних рідко використовуються методи морально-психологічного стимулювання активності.

По-третє, традиційно використовувані методи адміністративного примусу можуть бути ефективні в процесах функціонування, але не приведуть до бажаних результатів у процесах розвитку. У процесі розвитку організації значно менше можливостей для регламентації діяльності і вирішальне значення мають психологічні установки виконавців. Якщо в організації не створені умови, які мотивують персонал на пошук і освоєння нововведень, управління розвитком не може бути ефективним.

6. Контрольованість процесів розвитку. Щоб керівництво організації могло приймати своєчасні рішення при здійсненні планів розвитку, воно повинно періодично отримувати інформацію про фактичний стан справ і мати можливість порівнювати його з тим, що має бути. Для цього, по-перше, плани освоєння нововведень повинні мати проміжні «контрольні точки». Проміжні результати, визначені так, щоб можна було оцінити, досягнуті вони чи ні. По-друге, механізм контролю повинен виявляти відхилення реальних проміжних результатів від очікуваних в той момент або навіть до того, як вони виникли. Інакше кажучи, механізм контролю повинен бути чутливий до збоїв.

Професор О.Д. Гудзинський для визначення ефективності менеджменту пропонує використовувати систему показників, за якими можна оцінити організаційно-технічні характеристики управління; рівень впливу менеджменту на організаційно-технічні характеристики організаційної системи; використання ресурсів; вплив менеджменту на результати діяльності підприємства.

Для забезпечення такої оцінки можливе застосування методики, запропонованої В.Г. Герасимчук. Автор пропонує бальну оцінку організації управління, аналізуючи при цьому структуру управління, інтелектуальний потенціал, управлінський профіль підприємства.

Аналіз структури управління підприємства слід починати з порівняння існуючої організаційної структури управління з типовими структурами управління. При цьому порівнювати:

- цілі, стратегії управління;
- рівні управління;
- норми керованості керівників;
- відповідність масштабів даного підрозділу чисельності його

працівників;

- ступінь сприяння ієрархічних зв'язків даного підрозділу ефективному виконанню його функцій;

- відповідність отриманих результатів діяльності структурного підрозділу за допомогою конкретного показника тим, що передбачалися.

Проведення діагностики управлінського профілю підприємства уможливорює встановлення зв'язку структури управління, організаційного клімату, кадрового потенціалу залежно від типу управлінського профілю.

Визначення інтелектуального капіталу включає оцінку основних характеристик: сприйняття нових ідей; готовність критикувати; бачення перспективи; рівень інтелекту; цілеспрямованість та наміри; управлінське мислення.

Висновки. Стратегічне управління повинно бути настільки ефективним, щоб підприємство досягало поставлених цілей. При цьому, цілі у кожного підприємства специфічні, на кожному етапі життєвого циклу підприємства мета і завдання змінюються під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища. В цілому ж підсумовуючи все вищевикладене, ефективність стратегічного управління аграрних підприємств може визначатися показниками:

– здатність правильно сприймати, аналізувати і прогнозувати зовнішні умови і своєчасно розподіляти ресурси;

– наявність обґрунтованих і чітко сформульованих цілей та інформованість про них персоналу підприємства;

– здатність ефективно використовувати ресурси для досягнення виробничого результату;

– ступінь інтеграції структурних підрозділів підприємства, які забезпечують узгодженість їх дій для досягнення загальних цілей;

– гнучкість і пристосованість підприємства до умов зовнішнього середовища.

Перспективи подальших досліджень передбачають розробку пропозицій щодо удосконалення стратегічного управління в аграрних підприємствах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Герасимчук В.Г. Діагностика системи управління підприємствами / В.Г. Герасимчук. — К. : КНЕУ, 1998. — 185 с.

2. Гудзинський О.Д. Менеджмент у системі агробізнесу: [навч. посібник] / О.Д. Гудзинський. — Київ «Урожай», 1994. — 237 с.
3. Економічна енциклопедія : у 3 т. / [Редкол.: С. В. Мочерний (відп. ред.) та ін.] — Т. 1. — К. : Видавничий центр «Академія», 2000. — 864 с.
4. Завадський Й.С. Менеджмент / Й.С. Завадський. — Т.1. — Вид. 2-ге. — К. : СУФІМБ, 1999. — 542 с.
5. Крисько Ж.Л. Методичні підходи до оцінки ефективності реструктуризації підприємств / Ж.Л. Крисько // Наука й економіка. — 2009. — № 4 (16), Т.2. — С.97–104.
6. Савельєва О.М. Теоретичні засади ефективного управління сільськогосподарським підприємством на сучасному етапі розвитку агробізнесу [Електронний ресурс] / О.М. Савельєва. — Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/Chem.../43.pdf
7. Сіренко Н.М. Управління стратегією інноваційного розвитку аграрного сектора економіки України: [монографія] / Н.М.Сіренко. — Миколаїв, 2010. — 416с.
8. Судомир С.М. Методологічні аспекти формування результативної системи управління стратегічним потенціалом підприємств / С.М. Судомир // Агроінком. — 2007. — № 5–6. — С. 59–63.