

УДК 631. 1:005. 21

Н. В. МУРТАЗИНА, асп., НУБіП України, Київ

ПІДХОДИ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ КОМПЛЕКСНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНИХ БАГАТОГАЛУЗЕВИХ ПІДПРИЄМСТВ АПК

У статті розглянуто основні важелі, методи і підходи до процесу управління стратегічним розвитком організації, який розглядається через його стадії і базується на системно-комплексному підході з урахуванням факторів прямого та непрямого впливу, факторів організації і комунікації у загальній системі управлінського процесу.

Ключові слова: система управління, стратегічний розвиток, системно-комплексний підхід

Постановка проблеми. Реформування аграрного сектора економіки України обумовлює створення таких організаційно-економічних форм господарювання та систем управління, які б цілком враховували сьогоденний динамізм ринкових відносин. Як показує досвід, вітчизняні сільськогосподарські підприємства важко адаптуються до радикально нових для них умов ринкової економіки, тому для виходу з соціально-економічної кризи і залучення інвестицій ними використовуються різні організаційні форми співпраці. Для завоювання конкурентних позицій та забезпечення стійкого фінансового положення сільськогосподарським підприємствам необхідно разом з радикальними структурними перетвореннями проводити стратегічні внутрішньоорганізаційні зміни в системі економічних відносин і менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-прикладні розробки з питань управління соціально-економічним розвитком організацій, вивчення проблем становлення стратегічної орієнтації менеджменту багатогалузевих підприємств знайшли своє відображення у роботах багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених: І. Ансоффа, М. Армстронга, О. С. Віханського, В. П. Галушкі, О. Д. Гудзинського, Й. С. Завадського, А. А. Зайнчковського, С. Н. Кваші, Г. Г. Кірейцева, М. І. Маліка, Б. З. Мільнера, Г. Мінцберга, П. Т. Саблука, В. К. Савчука, Р. А. Фатхутдінова, І. Храмовой та інших вчених.

Однак, рішення проблем організації системи управління стратегічним розвитком агропромислових формувань в сучасних умовах ринкової економіки вимагає більш глибокого вивчення. Слід також зауважити, що в економічній літературі мало уваги приділено системі організаційно-економічних заходів, що забезпечують формування та реалізацію комплексної стратегії розвитку вітчизняних багатогалузевих підприємств АПК через проведення структурних удоскона

© Н. В. Муртазіна, 2012

лень, постановку обліково-аналітичного механізму забезпечення прийняття управлінських рішень, розробку науково-прикладних рекомендацій щодо розвитку організаційної культури.

Постановка завдання. На основі викладеного можна сформулювати завдання дослідження, яке полягає в системно-комплексному вивченні проблем організації системи управління стратегічним розвитком сільськогосподарських підприємств в рамках механізмів управління.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток організаційної системи вимагає адекватного розвитку та зміни системи управління, її елементів. Відомо, що існує залежність системи управління від етапів життєвого циклу організації і еволюція систем внутрішньофірмового управління відповідає зростаючому рівню нестабільності та невизначеності зовнішнього середовища. Тому необхідно синтезувати основні типи управлінських систем, що дозволить сформувати систему управління стратегічним розвитком організаційної системи, яка найбільш повно б відповідала умовам невизначеності зовнішнього середовища.

Основними якостями і функціями, якими повинна володіти сформована система управління, що сприяє стратегічному розвитку організації, є:

- вміння використовувати зміни зовнішнього і внутрішнього середовища для вигоди організації та як фактор нових можливостей у конкурентній боротьбі;
- вміння направити організаційну систему через обґрунтування цілей розвитку і шляхів їх досягнення;
- координація ресурсів та узгодження суперечливих інтересів всіх учасників бізнес-процесів;
- здатність стимулювати і активізувати рушійні сили розвитку.

На нашу думку, система управління стратегічним розвитком підприємства являє собою одночасно і мету і засіб. Звідси випливає, що остаточним критерієм сформованої дієвої системи управління стратегічним розвитком в умовах ринкової економіки є здатність організації створювати і реалізовувати повноцінну стратегію бізнесу і здійснювати управління організацією за принципами стратегічного управління. Причому слід сказати, що одним із кінцевих продуктів стратегічного управління є:

1. потенціал організації, який забезпечує досягнення цілей організації в майбутньому;

2. внутрішня структура й організаційні зміни, що забезпечують чутливість організації до змін у зовнішньому середовищі.

Отже, управління повинне бути стратегічно орієнтованим.

При формуванні системи управління стратегічним розвитком важливо враховувати можливі бар'єри, які виникають в процесі впровадження та реалізації організаційних нововведень. Також необхідно враховувати рівень зацікавленості керівництва в проведенні змін, виникнення можливих протиріч між сформованою системою стимулювання та новими вимогами до організації роботи.

Вважаємо, що управління стратегічним розвитком організації – це система заходів, що забезпечують збалансований розвиток усіх елементів організаційної системи відповідно до вимог зовнішнього і внутрішнього оточення, а також створення умов для їх ефективної взаємодії в процесі досягнення встановлених стратегічних цілей.

Управління стратегічним розвитком будь-яких організаційних формувань вимагає системно-комплексного підходу, тобто «кожен об'єкт повинен розглядатися як деяка складна система і як елемент системи більш складною» [4, с. 39], а також слід враховувати технічні, ринкові, наукові, економічні, організаційні, психологічні та інші аспекти організації як системи. З урахуванням принципів, на які спирається системний підхід менеджменту, визначених у наукових працях Завадського Й. С. [2], на кожному етапі процесу управління стратегічним розвитком необхідно враховувати взаємозв'язок всіх елементів усередині організації і взаємозв'язок елементів із зовнішнім середовищем і системами більш високого рівня.

Найважливішим важелем організаційного механізму управління розвитком є структура організації. Як основний елемент системи управління – організаційна структура фірми спрямована на встановлення чітких взаємозв'язків між окремими її підрозділами, розподіл між ними прав і відповідальності. Також структура повинна сприяти постійному пошуку можливостей подальшого розвитку організації на основі впровадження нововведень.

Організаційна структура підприємства вибудовується з урахуванням безлічі факторів і умов: розмір, спеціалізація, характер об'єднання (концерн, фінансова група та інших).

Структура управління – це система розподілу праці і встановлення службових зв'язків між структурними підрозділами і працівникам апарату управління

щодо прийняття і реалізації управлінського рішення [5]. Структура управління організацією включає в себе всі цілі, розподілені між різними ланками, зв'язки між якими забезпечують координацію їх виконання. До основних типів структур управління АПК, що по-різному поєднують лінійні і функціональні зв'язки управління, відносять: лінійно-функціональну (різновиди даного типу структури: територіальна, галузева (цехова і комбінована), дивізіональну, матричну і бригадну).

Необхідність у структурних змінах виникає при істотних змінах зовнішнього середовища, зміні цілей і в процесі коректування стратегії підприємства (що найчастіше є наслідком вимог зовнішнього середовища), при досягненні певного моменту розвитку організації – коли структура стримує її ріст і впровадження нововведень, а, отже – гальмує розвиток організації.

Іншими не найважливішими важелями організаційного механізму управління стратегічним розвитком організації, що вимагають особливої уваги і вдосконалення, є система регламентування функцій, повноважень і відповідальності, норм і нормативів, управлінських рішень, організації жорсткого оперативного контролю, добору кадрів.

Становлення повноцінного приватного власника в АПК України вимагає докорінного перегляду організаційних методів впливу на організацію та переходу від адміністративно-командного управління до економічного, тому необхідно зміщення балансу від жорстких методів організаційного впливу до більш гнучких. Це збільшує самостійність підрозділів і сприяє розвитку ініціативи і творчості.

До рушійних сил економічного механізму управління розвитком на рівні організації необхідно віднести: постановку чіткої облікової політики, механізм ціноутворення й оплати праці.

Облікова політика включає три взаємопов'язані частини: фінансовий облік, податковий облік і управлінський облік. Фінансовий облік визначається українським законодавством і регулюється державою [3], також він задовольняє інформаційні потреби акціонерів, інвесторів, кредитних установ. Податковий облік регламентований органами державної податкової служби та українського законодавства [1]. Розвиток управлінського обліку та його основних блоків – бюджетування, обліку витрат і калькулювання собівартості продукції – пов'язаний з ускладненням підприємств, диверсифікацією продукції, необхідністю зберігати

комерційну таємницю щодо витрат в умовах конкуренції. Останній вид обліку цілком призначений для внутрішнього користування менеджерами і є базою для обґрунтування стратегічних, тактичних і оперативних управлінських рішень.

На сьогодні в Україні підприємства АПК повинні самі прогнозувати параметри зовнішнього середовища, постачальників, ринки збуту, а тому управлінський облік стратегічного характеру повинен включати в себе звітність по показниках, що характеризують ринки збуту, конкурентів, рентабельність постачальників. Такі параметри використовуються як база для формування і реалізації стратегій. Формування ефективного економічного механізму на різних рівнях управління в агропромислових формуваннях повинно припускати забезпечення оптимального поєднання ступеня централізованості планування і розподілу ресурсів нагорі і певною мірою оперативно-виробничій, фінансовій самостійності і відповідальності щодо результатів економічної діяльності безпосередньо підрозділів.

Аналіз механізму ціноутворення та дослідження застосовуваної системи трансфертних цін між центрами відповідальності в рамках процесу управління стратегічного розвитку необхідний для оцінки результативності та ефективності роботи підрозділів у технологічному ланцюгу. Такий аналіз зможе допомогти виявити проблемні центри витрат, визначити способи вирішення даних проблем через використання принципів внутрішньосистемного підприємництва.

Аналіз оплати праці та матеріального стимулювання керівників і персоналу як основи матеріальної мотивації процесів розвитку повинен позначити зв'язок між здійснюваною політикою мотивації і реальними результатами діяльності того чи іншого підрозділу (центру відповідальності).

Найважливіше значення у процесах управління стратегічним розвитком організації відіграє соціально-психологічний механізм, як комплекс засобів впливу на соціальну підсистему організації на рівні груп та індивідів. Тому доцільним є за діяння таких важелів соціально-психологічного механізму управління: особистість (індивідуум), група, організаційна культура та психологічний клімат організації, нематеріальна мотивація.

Стратегічний розвиток організації пов'язаний із виробленням і впровадженням ґрунтовних організаційних змін, і тому виникає потреба підвищувати ефективність віддачі співробітників, забезпечувати їх прихильність і залученість, прагнення до навчання, а дані процеси вимагають зміни старих установок і цінностей як у керуючої системи, так і у керованої.

Як видно, всі механізми управління, що сприяють стратегічному розвитку організації, тісно взаємопов'язані й вимагають комплексного задіяння: будь-яке управлінське рішення щодо удосконалення організаційної системи в стратегічних цілях має бути економічно обґрунтованим і підкріплюватися економічною та соціальною зацікавленістю, а соціальні та економічні заходи розробляються і реалізуються системою управління за допомогою організаційного механізму.

Висновки з проведеного дослідження. З наведеного вище можна зробити наступні висновки.

Процес організаційного розвитку підтримується періодичним внесенням будь-яких змін в організацію: її систему управління, соціальні та технічні складові, тобто і її стратегії, виробничі процеси, структуру і культуру. Але тут слід враховувати, що ефективному управлінню процесами розвитку агропромисловими формуваннями сприяє деякий здоровий консерватизм в обранні шляхів і методів розвитку: гонка за швидкоплинними результатами (збільшення обсягу виробництва, продажів) без стратегічного бачення можливого наслідку розвитку може призвести до провалів і екологічних проблем масштабного характеру.

При розробці або застосуванні різних нововведень, що сприяють розвитку підприємств АПК, слід враховувати природні, організаційні, техніко-технологічні, соціально-економічні та інші закономірності сільськогосподарського виробництва. Керівник повинен знати, що проведення стратегічних змін в цілях розвитку, будь то зміна методів управління, децентралізація, великі зміни в способі виконання робіт чи базові культурні зміни в нормах, цінностях, може бути успішним тільки при системному підході та залученні всіх елементів організації.

Список літератури: 1. Бухгалтерський облік на сільськогосподарських підприємствах: підручник. – 2-ге вид., перероб. і допов. / М. Ф. Огійчук, В. Я. Плаксієнко, Л. Г. Панченко та ін.; За ред. проф. М. Ф. Огійчука. – К.: Вища освіта, 2003. – 800 с. 2. Завадський Й. С. Менеджмент: підруч. для студ. економ. спец. ВНЗ. В 3-х т.: Т. 1 / Й. С. Завадський; Європейський ун-т. – 3-вид., доп. – К.: Вид-во Європейського ун-ту. – 2002. – 542 с. 3. Кірейцев Г. Г. Методологічні аспекти розвитку бухгалтерського обліку / Г. Г. Кірейцев // Бухгалтерія в сільському господарстві. – 2000. – № 8. – С. 2–7. 4. Платонов Д. И. Менеджмент / Д. И. Платонов. – М.: «Издательство ПРИОР», 2000. – 192 с. 5. Управление агропромышленным комплексом: учебное пособие для студ. и пред. вузов, науч. работников, руководителей и спец. АПК / В. В. Кузнецов, Л. Е. Звягинцев, В. М. Шерешков [и др.]; Под. ред. В. В. Кузнецова. – М.: ИКЦ «МарТ», 2003. – 416 с.

Надійшла до редколегії 9. 10. 2012

УДК 631. 1:005. 21

Підходи щодо формування та реалізації комплексної стратегії розвитку вітчизняних багатогалузевих підприємств АПК / Муртазіна Н. В. // Вісник НТУ «ХПІ». Серія: Актуальні

проблеми управління та фінансово-господарської діяльності підприємства – Харків: НТУ «ХПІ». – 2012. – № 56(962). – С. 124–130. – Бібліогр.: 5 назв.

В статье рассмотрены основные рычаги, методы и подходы к процессу управления стратегическим развитием организации, которое рассматривается через его стадии и базируется на системно-комплексном подходе с учетом факторов прямого и косвенного воздействия, факторов организации и коммуникации в общей системе управленческого процесса.

Ключевые слова: система управления, стратегическое развитие, системно-комплексный подход.

In article discusses the basic levers, methods and approaches to the management of strategic development of the organization, which is seen through its stages and is based on systematic and comprehensive approach taking into account the factors of direct and indirect influence factors of organization and communication in the overall system management process.

Keywords: system management, strategic development, systematic and comprehensive approach.

УДК 330.3

О. Н. НАЩЁКИНА, канд. физ.-мат. наук, доц., НТУ «ХПІ»,
О. Т. БЕЛЯКОВА, студентка, НТУ «ХПІ».

ИНОСТРАННЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В УКРАИНЕ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

В статье рассмотрены основные проблемы и перспективы привлечения иностранных инвестиций в Украину. Проанализированы статистические данные, которые отражают динамику иностранных инвестиций. Обнаружены основные проблемы, которые препятствуют увеличению иностранных инвестиций. Обоснована значимость иностранных инвестиций, как фактора социально-экономического развития страны.

Ключевые слова: иностранные инвестиции, инвестиционный климат, инвестиционная привлекательность, инвесторы.

Актуальность темы: Развитие современной экономики трудно представить без эффективной инвестиционной деятельности. Привлечение инвестиций, в том числе иностранных, обеспечивает научно-технологический прогресс, экономический рост, создание дополнительных и сохранение существующих рабочих мест, активизацию предпринимательской деятельности и т.п. В то же время анализ статистических данных показывает, что инвестиционная привлекательность Украины достаточно низка [1]. Для повышения инвестиционной привлекательности национальной экономики необходимо создание благоприятного инвестиционного климата. Сказанное выше обуславливает актуальность данной темы в современных условиях и необходимость ее детального исследования.

Анализ последних исследований и публикаций. Инвестиционная деятельность является объектом исследований многих ученых. Значение и роль инвестиций изучались в работах таких отечественных и зарубежных ученых, как: В. Геец, М. Денисенко, Я. Жалило, А. Музыченко, А. Пересада, Н. Татаренко, В. Федоренко, Л. Дж. Гитман, В. Шарпа и многих других. Несмотря на основательное и всестороннее освещение проблем инвестиционной деятельности в имеющейся литературе, данная проблематика по-прежнему остается актуальной.