

ЗАВДАННЯ, ПРИНЦИПИ І МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ З ПЕРЕРОБЛЕННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПРОДУКТІВ

На підприємство в процесі виробництва товару, його розподілу й обміну впливає сукупність зовнішніх і внутрішніх чинників. При цьому, виходячи з основної мети, йому необхідно вирішувати безліч різноманітних завдань. Саме ця різноманітність специфічних умов і завдань є основою для побудови різних форм організаційних структур управління. Для ефективного виконання робіт особливо важливим у теоретичному аспекті є визначення цілей і завдань, що виконує підприємство.

Як показали дослідження, протягом багатьох десятиліть учені дискутують з приводу визначення цілей і завдань управління підприємствами. Одні вважають, що головною метою є одержання власниками максимального прибутку, інші – дають діаметрально протилежну оцінку і стверджують, що метою управління підприємством є задоволення потреб суспільства.

Істотний внесок у розвиток теорії управління підприємствами стосовно умов вітчизняної економіки зробили П. П. Борщевський, Л. М. Васільєва, О. Д. Гудзинський, О. І. Дацій, Л. В. Дейнеко, Й. С. Завадський, А. О. Заїнчковський, Т. М. Ковальчук, М. Х. Корецький, О. В. Крисальний, Д. Ф. Крисанов, Л. Ю. Мельник, П. М. Макаренко, П. Т. Саблук, А. В. Чупіс, В. В. Юрчишин та інші.

Привсієї важливості проведених досліджень окремі аспекти ефективності управління підприємствами з перероблення сільськогосподарських продуктів залишаються дискусійними і потребують комплексного наукового вивчення.

Метою статті є визначити основні завданнями управління підприємствами з перероблення сільськогосподарських продуктів та обґрунтувати методи управління.

У процесі формування власного погляду дослідники часто роблять посилання на А. Сміта, який стверджував, що при товарно-грошових відносинах у капіталіста не було ніякого інтересу наймати робітників, якби він не розраховував одержати від продажу вироблених ними товарів більше того, що необхідно для відшкодування його капіталу, – деякий надлишок. Капіталіст працює не для того, щоб задовольняти виробленим продуктом свої потреби. Споживання взагалі не є для нього безпосередньою метою
© Ю. І. Головня, 2008

виробництва, і в капіталіста не було б ніякого сенсу застосовувати більший капітал замість меншого, якби його прибуток не був пропорційний величині авансованого капіталу [1, с. 67].

Найважливішими завданнями управління діючим підприємством (фірмою) є: одержання доходів власником підприємства; забезпечення споживачів продукцією підприємства; гарантування персоналу підприємства заробітної плати, нормальних умов праці та можливості професійного зростання; створення додаткових робочих місць; охорона навколишнього середовища – землі, повітряного і водного басейнів; запобігання перебоїв у роботі підприємства (зриву постачання, випуску бракованої продукції, різкого скорочення обсягів і зниження рентабельності виробництва) [1, с. 5].

Завдання управління підприємством визначаються інтересами власника, розмірами капіталу, ситуацією всередині підприємства та зовнішнім середовищем.

Право надання завдань персоналу підприємства залишається за його власником незалежно від статусу – приватна особа, держава чи акціонери. Власник, виходячи з власних інтересів, цілей, пріоритетів, не тільки має право, але і вимушений формулювати і поставити завдання перед колективом підприємства, в іншому випадку замість нього це зробить хтось інший у своїх інтересах.

Головними цілями управління підприємством повинні бути наступні: забезпечення випуску продукції, яка має постійний попит на ринку; організація продажу продукції за ціною, що гарантує одержання прибутку, достатнього для здійснення розширеного виробництва; постійне оновлення асортименту продукції і поліпшення її якості; матеріальне стимулювання персоналу та поліпшення умов праці.

Виходячи з цих головних цілей, повинні визначатися забезпечуючі цілі: оптова закупівля сировини високої якості за найбільш вигідними цінами; впровадження сучасних ефективних технологій, продуктивної техніки, засобів контролю; зміцнення комерційних зв'язків з постачальниками сировини і споживачами продукції; розвиток інноваційної діяльності; розробка ефективної цінової політики.

У свою чергу, забезпечуючі цілі зумовлюють необхідність визначення обслуговуючих цілей. До них можна віднести: розробку маркетингової системи, диверсифікованість і реструктуризацію виробництва, адекватність форм і методів управління мінливими ринковими умовами, розширення сегментів ринку.

Кожна з наведених груп цілей може бути як стратегічною на тривалу перспективу, так і тактичною, залежно від проблем, які вирішуються на даному етапі, і наявних можливостей. Правильне визначення цілей управління підприємством сприяє посиленню стійкості і стабільності функціонування

адекватно змінам зовнішнього ринкового середовища, економічному зростанню виробництва, підвищенню іміджу підприємства та ін. Досягти поставлених цілей можливо шляхом вирішення підприємством комплексу виробничо-економічних завдань. Однак стосовно визначення цих завдань у науковців також немає єдиного підходу. Наприклад, А. П. Єгоршин вважає, що завдання управління – це сукупність організаційно взаємозалежних операцій обробки інформації, здійснюваних персоналом за допомогою технічних засобів, результатом виконання яких є ухвалення управлінського рішення, наприклад, розрахунок потреби в персоналі на рік.

Завдання являють собою чіткі описи дій, які виконуються персоналом у часі і диференціюються на прийоми і процедури. На думку О. Г. Шпикуляка, основними завданнями стратегічного управління є забезпечення економічного зростання підприємства і його конкурентоспроможності. У своїй основі управління виходить з необхідності здійснення: стратегічного аналізу змін зовнішнього середовища, умов формування цілей, потенційних можливостей підприємства, вибору стратегії підприємства й альтернативних варіантів розвитку, реалізації обраної стратегії розвитку [3, с. 133].

При визначенні завдань для досягнення кожної мети на основі дослідження зроблено висновок, що на підприємствах повинні виконуватися наступні види робіт: постановка мети підприємства; розробка стратегічного і тактичного планів, спрямованих на досягнення поставленої мети і визначення конкретних завдань; охоплення всіх завдань, які забезпечують досягнення мети; визначення оптимальної чисельності працівників, які можуть успішно виконати завдання та облік рівня їх кваліфікації; встановлення порядку виконання завдань з урахуванням послідовності їх вирішення; розробка кількох варіантів вирішення завдань; розповсюдження передового досвіду серед персоналу підприємства.

На наш погляд, основними завданнями управління підприємствами з перероблення сільськогосподарських продуктів є:

- адміністративні – розробка головних цілей підприємства, доведення їх до виконавців, прийняття рішень щодо розвитку підприємства, контроль за виконанням рішень;
- перспективні – розробка планів розвитку підприємства на перспективу, тактичних і оперативних планів, використання багатоваріантності планування, аналіз і зіставлення планованих та фактичних показників, застосування ефективних методів планування;
- організаційні – організація і ведення робіт з оперативного управління підприємством, одержання інформації, її аналіз, передача команд для виконання, контроль за виконанням робіт, розробка управлінських рішень стосовно підвищення ефективності функціонування підприємства;

- економічні – розробка ефективної цінової політики, заходів щодо зниження витрат виробництва, визначення рентабельності, економічне зростання виробництва, реструктуризація діяльності;

- фінансові – оцінка доходів і витрат підприємства, формування прибутку, його використання, розрахунок з бюджетними організаціями, визначення ризиків і шляхів їх мінімізації, пошук вигідних джерел інвестицій, розробка ефективної фінансової політики;

- виробничі – випуск якісної продукції в необхідній кількості й асортименті, диверсифікованість виробництва, модернізація технологічних цехів і підрозділів, пакування і складування продукції, збереження сировини, проміжних продуктів переробки і готової продукції, підвищення її конкурентоспроможності;

- контрольні – контроль якості сировини, її збереження, проміжних продуктів переробки сировини, готової продукції, умов її збереження і термінів реалізації та якості виконання всіх видів робіт; ефективності використання ресурсів;

- інноваційні і науково-технічні – правильна експлуатація основних фондів, своєчасний їх ремонт, відновлення, впровадження ефективних технологій, машин, устаткування, розвиток інноваційної діяльності;

- маркетингові – аналіз і дослідження ринку, товарів, конкурентів, пошук нових каналів збуту, розширення ніш і сегментів ринку, реалізація готової продукції, поживлення торгівлі, залучення покупців на основі особистої зацікавленості.

Як свідчать результати дослідження, для виконання головної мети управління підприємством потрібне вирішення всіх названих завдань. Виходячи з цього, можна зробити висновок, що управлінські цілі досягаються зусиллями всього колективу працівників, які входять як до керуючої, так і керованої підсистем.

Аналіз цілей і завдань, що розв'язують підприємства в умовах ринкової економіки, зумовлює необхідність дослідження функцій управління, розробку його критеріїв і принципів.

Принципами функціонування будь-якої системи, в широкому розумінні, є правила, мораль, норма її поведінки в певних організаційно-технічних і фінансово-економічних умовах. Від сукупності розроблених принципів багато в чому залежить результативність роботи підприємства, його місце в ринковому середовищі, ніша і сегмент продажу товарів на ринку, масштаби виробництва і перспективи розвитку, імідж і стійкість роботи, умови й темпи розширення виробничо-господарської діяльності тощо. Чим вищі вимоги до розробки принципів поведінки керуючої підсистеми підприємства, тим міцніший його конкурентний статус, стабільніше, ніж у конкурентів, ринкове становище, більше переваг перед потенційними покупцями.

Принципи поведінки керуючої підсистеми є динамічною категорією. Дослідження показали, що, з теоретичного погляду, важливим є питання про склад принципів у сучасних умовах. На нашу думку, принципи можуть бути якісними і кількісними, комплексними й локальними, перспективними та поточними.

Якісний аспект принципів означає, що вони відповідають високим вимогам, кращим традиціям передових фірм і компаній.

Кількісні принципи свідчать про об'ємні параметри, відповідність попиту та пропозиції, показують співвідношення між різними якісними принципами, вносять певні обмеження в поведінку підприємства, наприклад, щодо рівня цін.

Комплексні принципи управління характеризуються універсальністю, системністю, поширенням на всі види діяльності підприємства.

Локальні принципи обмежуються регулювання окремих управлінських процесів або стосуються певних функцій.

Перспективні принципи поведінки керуючої підсистеми спрямовані на вплив у майбутньому періоді.

Поточними принципами керується підприємство у своїй діяльності в даний момент часу.

Виходячи з того, що принципи – це своєрідний початок, вихідна позиція, на наш погляд, до принципів управління підприємствами повинні відноситися: орієнтація на посилення комерційних робіт, підвищення якості, прибутковості товару, завоювання більшої ніші ринку, диференціація сегментів ринку, зміцнення конкурентного положення, підвищення іміджу підприємства і його стійкості; орієнтація на довгостроковий, перспективний результат, який базується на оптових поставаннях товару постійним споживачам; упровадження корпоративної культури; забезпечення працівників необхідним рівнем матеріальних благ.

Функціонування системи управління повинно базуватися на принципах цільової орієнтації і комплексності, тобто поєднанні економічної, підприємницької, господарської, виробничої і збутової діяльності. Передбачається об'єднання в один потік усіх складових елементів діяльності для досягнення стійкої рентабельності в певний період часу [4, с. 14; 5, с. 125].

Принципи визначають головні напрями управлінської діяльності підприємства, зміст яких полягає в наступних положеннях: комплексне дослідження поточного і перспективного стану ринку, його вимог і розвиток інноваційної діяльності; об'єктивна оцінка підприємством власних виробничо-фінансових можливостей; розвиток нових каналів реалізації продукції; комплексне управління діяльністю підприємства і контроль за її здійсненням.

Принципи управління тісно взаємодіють з його методами. Методи управління – це способи впливу суб'єкта управління на керований об'єкт з метою одержання найбільшого ефекту на основі повного використання наявних можливостей [6, с. 66].

На керований об'єкт – виробничий колектив – можна впливати двома основними способами: примушенням і спонуканням. У першому випадку об'єкт змушують виконувати певні, заздалегідь задані команди, у другому – він сам приймає рішення і виконує необхідні дії.

Розрізняють регламентуючі і стимулюючі способи впливу: перші – утворюють єдину групу організаційно-адміністративних методів або організаційно-розпорядничих (директивних, правових), другі – можна поділити на економічні (матеріально-стимулюючі) і соціально-психологічні методи (виховні, морально-стимулюючі).

Сутність організаційно-адміністративних методів полягає в тому, що вони допускають прямий вольовий вплив керівників на підлеглих з метою виконання команд і реалізації прийнятих рішень.

Організаційно-адміністративні методи тільки тоді досягають мети, коли чітко регламентовані обов'язки, права і відповідальність кожного керівника і виконавця, кожної ланки управління, коли створена система координації дій усіх працівників і налагоджена ефективна система контролю виконання.

Економічні методи управління засновані на поєднанні управлінських команд і економічних важелів.

Застосування економічних методів управління виробничим колективом пов'язано з механізмом, який дає змогу максимально використовувати матеріальну зацікавленість персоналу в поліпшенні результатів діяльності, підвищенні ефективності виробництва. На підприємстві робота кожного первинного колективу залежить від ефективності діяльності інших підрозділів і функціональних служб. У цих умовах тісні взаємовідносини між усіма ланками значно підвищують зацікавленість і відповідальність за здійснення покладених на них обов'язків і функцій.

Соціально-психологічні методи управління засновані на використанні моральних стимулів до праці. Їх сутність полягає у впливі на працівників за допомогою логічних і психологічних прийомів. Знання основ педагогіки, психології і соціології допомагає менеджерам вищої ланки управління досягти точного виконання поточних і перспективних завдань. До методів переконання умовно можна віднести роз'яснення технології виконання робіт, критику і самокритику [1, с. 68].

Важливе значення при цьому належить підвищенню професійного й економічного рівня освіти персоналу, розвитку свідомості, організованості, дисциплінованості, стимулювання, творчого ставлення до роботи.

Ефективність управління багато в чому залежить від правильного використання організаційно-адміністративних методів. Процес такого впливу включає наступні етапи: визначення завдання і критеріїв його виконання; надання підлеглим необхідних повноважень, забезпечення ресурсами, визначення ступеня відповідальності; мотивація і чіткий інструктаж підлеглих; облік результатів і використаних ресурсів, координація діяльності і контроль за виконанням завдань.

Методи управління на кожному етапі і форми їх регламентації мають певні особливості, які відображають посадове положення керівника. Наприклад, завдання менеджера можуть визначатися усно, нормативними завданнями та іншими документами, які регламентують працю робітників. Облік, координація і контроль виконання завдання менеджером ґрунтуються на порівнянні кількісних і якісних показників фактичного виконаного обсягу робіт з плановим завданням. Таким чином, організаційно-адміністративний вплив менеджера первинної ланки управління полягає в організації праці робітників на виробничій ділянці і характеризується найбільшим ступенем регламентації.

На основі широкого діапазону наявних способів впливу на керовану підсистему можна зробити висновок, що методи управління повинні бути гуманними стосовно працівників наступного рівня управління або виробничої ланки, а також ефективними. Це забезпечить стабільне функціонування підприємства та економічне зростання виробництва. Саме такий підхід повинен бути характерним для керуючої підсистеми.

Література

1. Амбросов В. Я. Трансформаційні процеси в аграрній сфері регіону // Економіка України. – 2003. – № 8. – С. 66–70.
2. Юрчишин В. В. До проблеми розробки продовольчої (аграрно-продовольчої) доктрини України // Економіка України. – 2001. – № 10. – С. 4–11.
3. Шпикуляк О. Г. Менеджмент і здійснення кадрової політики аграрного підприємства // Економіка АПК. – 2004. – № 12. – С. 132–136.
4. Мочерний С. Моделі трансформаційних процесів економіки (теоретико-методологічні аспекти) // Економіка України. – 2000. – № 2. – С. 13–22.
5. Наумов Ю. Ф. Про конкурентоспроможність аграрних підприємств у сучасних ринкових умовах // Економіка АПК. – 2003. – № 8. – С. 124–127.
6. Саблук П. Т. Направления реформ и инновационных процессов в АПК Украины // Економіка АПК. – 2003. – № 5. – С. 152.