

opment was taken as a basis for the elaboration of metrics for measurement of the sustainable development processes in the regions of Ukraine, developed by the team of authors led by M.Z Zgurovsky. The metric made it possible to perform a comparative analysis of regions, based on such integrated performance indicators as the index of sustainable development and the degree of harmonization, and to identify the main advantages and disadvantages of the regions towards the sustainable development. One of the important issue in the implementation of the sustainable development concept - especially taking into account the fact that it is often considered as undergoing constant evolving – was the discovery of its practical and measurable indicators.

The indicator of sustainable development is a quantitative representation of certain characteristics of one or more dimensions of the development, which allows evaluating the progress, improve the efficiency and effectiveness of the decision-making through the simplification and aggregation of large volumes of information and providing it in the form of such "package" to the decision-makers.

The usage of indicators is convenient due to the reason, that their calculation is based on official statistical reports, which are updated annually. Thus it is possible to monitor the sustainable development of a given region or a separate locality on annual basis.

This work merits particular attention as the most fundamental one towards the research of the sustainable development concept. Metric allows moving from purely declarative principles of the sustainable development concept to the practical assessment of the contemplated processes and their visualisation. The main advantage of this metric is that subject to adjustment of input data it could be used to assess not only regions of Ukraine and regions and separate localities. The adjusted metrics demonstrated its convenience and visibility in course of our research on the assessment of sustainable development processes in some cities of Kharkiv region. The main question which still remains debatable is the inclusion of various indicators for the purpose of the assessment and this is a field for further scientific research.

Keywords: concept of sustainable development, urban development, metric measurement of the sustainable development.

Дата надходження до редакції: 12.06.2015 р.

Рецензент: д.е.н., професор Кошкалда І.В.

УДК 338.24:339

СТИЛІ І МЕТОДИ ОПЕРАЦІЙНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В УМОВАХ РЕФОРМУВАННЯ АГРАРНОЇ СФЕРИ ЕКОНОМІКИ

Н. В. Писарєва, викладач, ПВНЗ «Херсонський економічно-правовий інститут»

У статті розкрито поняття «стиль управління» - кращий метод використання аналітичних, творчих здібностей та досвіду керівника; виділено критерії для визначення рівня ефективності діяльності керівника. Приведено основні недоліки в управлінні аграрними підприємствами, що впливають на якість регулювання діяльності дочірніх структур. У табличній формі представлено модель вирішення соціальних проблем на підприємстві.

Ключові слова: структура та напрямки розвитку, економічна стійкість, сільськогосподарське підприємство, бізнес-процес, адаптація, сучасний менеджмент.

Вступ. Важливість досліджуваної проблеми визначається характером здійснюваних у країні масштабних реформ аграрної сфери. Сучасний етап розвитку аграрної сфери економіки України характеризується зміною уявлень про її структуру та напрямки розвитку. Поглиблення ринкових відносин вимагають від їх суб'єктів підприємницької активності, переходу до різноманітних форм власності, наростання темпів і масштабів змін до технологічної бази виробництва, кардинальної зміни функцій і методів державного регулювання та управління.

Метою дослідження є розробка науково-методичних засад щодо інтеграції інструментарію операційного менеджменту в системи управління аграрних підприємств.

Аналіз останніх публікацій. Науковому дослідженню з питань менеджменту в системи управління аграрних підприємств присвячені публікації зроблені українськими та зарубіжними

вченими: Г.Болтом, Ч.Гарфіелдом, Д.Доблером, Ф.Котлером, Т.Левітом, А.Маслоу, Н.Рекрхманом, Ф.Уайтлі, Н.Фордом, Г.Черчілем, І.В. Жалінською, Г.В. Осовською, Письмаченко Л.М, Саблук П.Т, О.Л. Фіщук, у яких інтерес до дослідження керівності виробничих підрозділів аграрних підприємств був викликаний не з метою збереження поточних позицій, а з метою експансії на світові ринки.

Інші вчені, серед яких Б.Андерсон, Д.Беккер, М.Джордж, Д.Харрінгтон, А.Шеер, що дослідили процесний підхід до управління, у своїх роботах розглядали тільки виробничу діяльність або обмежувалися загальними визначеннями і висновками без застосування до конкретного виду діяльності. У свою чергу, операційний менеджмент, який отримав початок як науковий напрям з початку 1900-х років і вперше описаний Ф. Тейлором і А. Файолем, також розвивався з метою вдосконалення виробничих систем.

Вісник Сумського національного аграрного університету

Серія «Економіка і менеджмент», випуск 5 (64), 2015

Виклад основного матеріалу. Слід зазначити, що за роки проведення реформ, в країні не тільки накопичений позитивний досвід формування і функціонування підприємств аграрного сектору економіки, а й розроблено науково-теоретичне обґрунтування можливостей, напрямків і темпів їх структурного реформування [3].

Проте, наявні розробки не забезпечили необхідних якісних змін стану галузі як на макро-, так і на мікрорівні, і багато підприємств досі продовжують просуватися до ринку без чітких методичних і практичних орієнтирів.

Однією з причин кризи в агросекторі є низька ефективність управління. Дуже повільно відбувається зміна стереотипів мислення, що склалися протягом багатьох десятиліть. Економічна стійкість сільськогосподарських підприємств та їх поступальний рух до цивілізованого ринку залежить від багатьох факторів, серед яких найважливіше місце займають такі інструменти впливу, як стиль і методи управління. Постійна зміна й адаптація внутрішніх складових підприємства до стрімко мінливих зовнішніх умов вимагає нових стилів лідерства, методів і форм організації ефективної роботи [4].

Концепція підвищення ефективності діяльності дочірнього аграрного підприємства складається з методичних положень, які включають підготовку підприємства до впровадження інструментів сучасного наукового менеджменту і рекомендацій щодо їх адаптації до умов підприємства. Для реалізації основних завдань підприємства розробляється структура апарату управління підприємства.

Зовнішні і внутрішні завдання аграрного підприємства поділено на самостійні внутрішньо-корпоративні підзадачі. Для виконання кожної з них створюється структура апарату управління - відділи, які поділяються на основні, забезпечуючі, і обслуговуючі, залежно від змісту виконуваного завдання [5].

Акцент робиться на зміні змісту діяльності підрозділів, організованих раніше за функціональною ознакою, скасовуються функціональні межі діяльності підрозділів. У формуванні кінцевого показника підзадачі конкретного підрозділу взаємно беруть участь суміжні підрозділи апарату управління та філії. Для цього в положенні відповідного підрозділу повинні бути передбачені розділи «взаємодія з іншими підрозділами», а також «взаємний обмін інформацією». Схема руху інформації повинна бути побудована таким чином, що підрозділ збирає, обробляє, узагальнює та аналізує інформацію у зоні своєї відповідальності не тільки для формування показників своєї задачі, але і завдань інших підрозділів. Таким чином, на основі бізнес-процесу формується нова цінність аграрного підприємства, а в єдиному інформаційному просторі підприємства відображається інформація про витрати всіх відділів, які бе-

руть участь у вирішенні завдань.

Інша група розроблених на підприємстві стандартів у формі положень, регламентів, інструкцій, конкретизує процес-операції, бізнес-процеси видів робіт.

Важлива група методичних рекомендацій сконцентрована на адаптації та використанні інструментів сучасного наукового менеджменту в діяльності підрозділів аграрного підприємства.

Сучасний менеджмент, замість конкурентного протистояння на ринку, припускає встановлення з покупцями довгострокових партнерських відносин. Цій логіці підпорядкована і стратегічна мета розвитку підприємства, незалежно від того, чи є споживач товару ринковим або внутрішньо-корпоративним. У даному контексті клієнтська база підрозділяється, по відношенню до даного підприємства, на постачальників і споживачів її продукції [6].

У агросекторі клієнтська база має свої особливості. По-перше, основна продукція доставляється споживачам на різні відстані. По-друге, підприємства у своєму складі не мають необхідної для обслуговування основного виробництва системи підрозділів. По-третє, функції стратегічного клієнтського партнерства зосереджені в руках підприємства.

Формування продукції будь-якого клієнта - виконавця замовлення на основі бізнес-процесу забезпечує якість продукції, виключаючи необхідність використання системи контролю якості в традиційному розумінні.

Для сільгоспідприємств ефективним інструментом є внутрішній бізнес-процес.

Аграрні процес-операції, з яких складаються строго послідовні операції виконання видів робіт, формують необхідні витрати на виконання конкретної аграрної продукції. На основі фактичних витрат видів робіт, наприклад, на обслуговування конкретного виду техніки, розробляється технологічна карта. Технологічна карта є підставою розробки бюджетного планування, визначення навантаження виконавця, формування груп - виконавців і т.д.

Сучасний менеджмент базується на усвідомленні змін, що відбуваються в соціально-економічному житті суспільства. З'явилася соціальна відповідальність держави, корпорації та приватного бізнесу. Вона обумовлена тим, що: 1) все більшого поширення набуває концепція соціального партнерства (визначається як система взаємодії між працівниками, роботодавцями, органами державної влади, організаціями місцевого самоврядування), при якому соціальний консенсус досягається в результаті добровільного і рівноправного соціального діалогу між сторонами соціального трудових відносин; 2) соціальний фактор стає вирішальною умовою відтворення людських ресурсів, що мають своєю метою стійкий і довгостроковий розвиток; 3) сучасний бізнес пе-

реходить від тактики сьогочасної вигоди до стратегії мінімізації ризиків [8].

Корінні зміни відбулися у внутрішньому середовищі підприємств: а) між акціонерами, членами ради директорів, правління; б) між топ-менеджерами і рядовими найманими працівниками; в) пошук і знаходження балансу між економічними і соціальними функціями підприємства, між індивідуальними, груповими та корпоративними інтересами. Створюється можливість вирішення соціальних проблем на принципах ринкової економіки, при якій господарюючий суб'єкт самостійно приймає рішення. Інвестиції в людський капітал можуть бути найефективнішими, бо соціальна функція починає все більшою мірою виконувати економічну функцію - отримання прибутку, за рахунок більш ефективного управління людськими ресурсами, які є вирішальним фактором у досягненні конкурентоспроможності. Визнано, що успіхи підприємства залежать вже не стільки від цінового фактору, скільки від якості

результатів праці, його інноваційного характеру, соціального іміджу, тобто факторів, безпосередньо пов'язаних з людським фактором, соціальним кліматом і проблемами соціального управління людськими ресурсами. Коли людські ресурси стають вирішальним фактором виробництва, неминуче підвищується соціальна відповідальність держави і бізнесу. У цьому зв'язку стає закономірним той факт, що соціальні витрати стають вагомою статтею витрат виробництва передових сільгоспідприємств [9].

У вітчизняній практиці слід використовувати методику соціального аудиту на підприємстві, спрямовану на оцінку підвищення ефективності інвестицій на соціально-економічний розвиток підприємства, а також ефективності управління кадровими ресурсами, діагностику соціально-економічних відносин між групами працівників у колективах і на вирішення інших завдань. Модель вирішення соціальних проблем сторонами тристороннього партнерства представлена в табл.1

Таблиця 1

Модель вирішення соціальних проблем на підприємстві

Держава	Роботодавець	Найманий працівник
I. Підвищення ефективності виробництва		
1. задоволення населення послугами, товарами; 2. збільшення податкової бази платежів до державних соціальних фондів.	1. зміцнення позиції на товарному ринку; 2. збільшення доходів, зумовлююче соціально-економічний розвиток підприємства.	1. забезпеченість робочими місцями; 2. стабільне зростання заробітної плати; 3. задоволення соціальних потреб.
II. Збільшення інвестицій в розвиток кадрів		
1. збільшення бази соціальної інфраструктури, збільшення робочих місць, соціальних послуг; 2. розширення масштабів будівництва житла; 3. поява реальної купівельної спроможності населення - стимул для виробництва ТНП.	виховання грамотних, культурних, здорових працівників, зумовлююче скорочення та усунення негативних наслідків: - плинності кадрів; - порушення трудової і технологічної дисципліни; - аварій та інших нештатних ситуацій; - поломки і виходу з ладу обладнання, техніки; - перевитрати і псування ТМЦ, енергоресурсів. У кінцевому рахунку - економія ресурсів, збільшення доходів, що спрямовуються у соціально-економічний розвиток, збереження здоров'я.	1. отримання пільгових послуг: - освітніх; - медичних; - дитячих закладів; - спортивно-оздоровчих; - транспортних; 2. задоволення потреб працівників у житло; 3. створення безпечних умов праці та виробництва; 4. страхування працівників від нещасних випадків; 5. здешевлення вартості харчування; 6. корпоративна підтримка пенсіонерів.
III. Взаємна допомога в зниженні соціальної напруженості		
Благодійна допомога бюджетним та ін. установам, громадянам.	1. податкові преференції; 2. боротьба з корупцією; 3. надання безкоштовної землі під будівництво соціального житла.	1. регулювання ринкових цін на: - продовольчі товари; - житло; - комунальні послуги; - продукцію природних монополій; 2. боротьба з корупцією; 3. компенсація процентних ставок за кредитами на житло.

У запропонованій моделі вирішення соціальних проблем кожен суб'єкт соціальних відносин повинен виконувати свої функції. У відповідності з основним законом країни - Конституцією України - держава зобов'язана, у міру зростання економіки країни, брати на себе вирішення соціальних проблем населення шляхом проведення соціальної політики, створення умов гідного життя

своїм громадянам; має розвивати соціальні структури і регулювати ринок соціальних послуг. Поки такі умови не створені, бізнес змушений брати на себе вирішення соціальних проблем своїх працівників.

На основі науково-методологічної бази сучасного менеджменту, широко використовуваної сьогодні у світі, необхідно розробити рекоменда-

ції вітчизняним аграрним підприємствам по зміні філософії управління та запровадження елементів наукового менеджменту.

Однак виявилось, що використання моделі наукового менеджменту в діяльності аграрних підприємств, що працюють в умовах нестійкого ринку, вкрай складне. Для її впровадження необхідно створити відповідні умови. З цією метою можна використовувати такі положення:

1. На чолі колективу повинен знаходитися вольовий, компетентний, теоретично підготовлений лідер, авторитет якого визнається керівниками головного підприємства. Топ-менеджер, сформувавши невелику групу з підготовлених фахівців - односторонців, розробляє ідеологію, яка тиражується через мобілізуючі колективи документи. Це концепція кадрової політики, кодекс корпоративної культури, тристоронній колективний договір та інші документи, спрямовані на перебудову відносин між менеджерами і топ-менеджером, робітниками і менеджерами.

2. Розробляється програма поетапного впровадження нової моделі управління, що складається з організаційно-розпорядчих, технологічних документів, в яких реалізується ідеологія принципів сучасного менеджменту, спрямована на максимально ефективно використання матеріально-технічного та кадрового потенціалу. Програма характеризується комплексністю, системністю, яка ґрунтується на ідеї нової парадигми управління людьми, процесами і системами, і складається з комплексу методичних положень адаптації, впровадження інструментів сучасного менеджменту.

Особливість підходів полягає в тому, що інструменти адаптовані до наявних умов: по-перше, специфіка аграрної галузі, по-друге, функціонування аграрних підприємств, керівництво діяльністю яких характеризується впливом нестійкої ринкової системи.

Дослідження показали, що для подальшого підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств недостатньо впроваджуються, а також адаптуються, передові школи менеджменту. На основі науково-методологічної бази І.Г. Альшулера та інших вчених слід розробити методичні рекомендації вітчизняним аграрним підприємствам по зміні філософії управління. Вони складаються з підходів до визначення стратегічних цілей підприємств, а також процесно-орієнтованого методу: а) вирішення стратегічних завдань; б) бюджетного планування по збільшенню вартості підприємства; в) підвищення якості продукції; г) безперервного навчання та розвитку персоналу - інвестування капіталу в персонал з метою перетворення їх в лояльних членів єдиного колективу [1].

Зазначені рекомендації спрямовані на зняття ендогенних і пом'якшення екзогенних факторів, що перешкоджають використанню інстру-

ментів сучасного менеджменту, отже, на поліпшення регулювання діяльності підприємств.

Основні недоліки в управлінні аграрними підприємствами, що впливають на якість регулювання діяльності дочірніх структур, такі:

1. Нормативно-правового характеру:

а) Нормативні документи, що регулюють відносини між підрозділами підприємства;

б) Майнові відносини всередині підприємства:

- Майно передано у власність, разом з тим за їх користування встановлюється орендна плата;

- Звільнення від неліквідного, непрофільного майна;

- Продаж власної продукції, надання платних послуг стороннім замовникам з метою завантаження устаткування;

- Порядок визначення постачальників ТМЦ і послуг промислового характеру;

- Порядок визначення підрядників ремонтно-будівельних робіт і договірної ціни будівельної продукції, відповідальності за якість ремонту, будівництва об'єктів, за правильність використання грошових коштів; дотримання балансу повноважень і відповідальності не дотримується.

2. Фінансового характеру:

- Відсутня зацікавленість працівників в економії ресурсів і заробітку прибутку;

- Вартість транспортування готової продукції газу;

- Витрати на відновлення ресурсів потужностей, на утримання соціальних об'єктів, на підготовку кадрів.

3. У галузі використання трудових ресурсів:

- Ліміти чисельності, фонду заробітної плати; штатний розклад формуються відповідно до типових нормативів; посадові оклади встановлюються відповідно до типових схем; контролюється середній рівень заробітної плати.

4. В області оціночних показників:

- Відсутні стабільні показники перспективного соціально-економічного розвитку підприємства;

- Не встановлюються оціночні показники: а) безпеки; б) надійності; в) економічності, в коефіцієнтах з прогресивною шкалою, до досягнень яких можна було б прив'язати стимулюючий механізм.

За останні роки під впливом науково-технічного (інноваційного) процесу ситуація у світовій економіці (почасти й у вітчизняній) стрімко змінювалася, тоді як макроекономічні інструменти регулювання залишалися колишніми.

Курс переходу економіки на ринкові принципи регулювання не приніс керівникам підприємств можливості вільного управління довіреними їм підприємствами. Замість вільного ринку отримали забюрократизовану економіку. Цей фактор, що стримує розвиток ринкових відносин, не

дозволяє інвестувати капітал в сферу виробництва, а також впроваджувати підходи світового прогресивного менеджменту.

Збереглася й філософія управління персоналом колишньої епохи. Як наслідок, відсутня державна програма підготовки кадрів менеджерів. Економіка продовжує отримувати від навчальних закладів економічно слабко підготовлених випускників, які не володіють знаннями інноваційної формації. В умовах децентралізації управлінської влади, керівники змушені в «домашніх» умовах готувати фахівців необхідного рівня та якості [2].

У свідомості керівників виробництва все ще зберігаються старі стереотипи мислення: накопичувати грошовий капітал, а не інвестувати в реальне виробництво, не ризикувати. Зжиті методи управління персоналом: якщо працівник нічого не робить, то попит з нього слабкий, а якщо щось робить за своєю ініціативою, то - навпаки.

З боку держави не виконуються повною мірою конституційні положення про проведення соціальної політики, створення гідного життя своїм громадянам. Відсутність державної політики регулювання ринку породжує «дикий ринок». Для більшості громадян такі соціальні послуги, як житло, медичні, освітні послуги, через високу вартість, при вкрай низьких доходах, залишаються недоступними. Корпорації та їх дочірні підприємства змушені займатися невластивими функціями, тобто створенням і розвитком різних видів корпоративної соціальної інфраструктури для забезпечення соціальними послугами своїх працівників і членів їх сімей. Корпорації в цих умовах спрямовують свої ресурси на інвестиції в персонал не у формі заробітної плати, а на виробництво соціальних пілґ.

Укрупнення господарюючих суб'єктів у агрохолдинги, поряд з явними перевагами, таять у своїй сутності і негативні фактори. Перетворюючись на монополістів, вони функціонують поза конкуренцією, а за масштабними цифрами не помічається відносно низька ефективність їх діяльності. Організаційно-технічний ефект початкового періоду в подальшому втрачається у разі пасивної діяльності дочірніх і залежних підприємств, через «слухняне» виконання вказівок, відсутність ринкової конкуренції, а також ефективного внутрішньокорпоративного механізму стимулювання ініціативи.

Об'єднання самостійних підприємств у агрохолдинги звузило можливості вибору стратегічних цілей господарюючих суб'єктів. Головні підприємства приділяють основну увагу досягненню кінцевих цілей холдингів, а дочірні структури управляють діяльністю своїх підприємств в рам-

ках встановлених ресурсних лімітів і функціональних регламентів.

Проблема пошуку ефективного управління господарюючим суб'єктом тісно пов'язана з особистістю керівника, з притаманними йому рисами і характером відносин, а також з системою теоретичних поглядів у поєднанні з навичками і вміннями управлінської діяльності, що виявляються в його поведінці. Значення розглянутого аспекту для функціонування господарської системи настільки велике, що він є предметом вивчення різних наукових і практичних дисциплін: соціології, психології, соціальної психології, соціальної філософії, теорії управління, теорії організації, менеджменту та ін. При цьому, кожна з них, характеризуючи особистість керівника і його роль у розвитку організації, застосовує такі категорії як «стиль поведінки», «стиль управління», «стиль керівництва», «стиль лідерства», вважаючи їх тотожними. Різниця в тлумаченні цих понять залежить від теми і аспекту дослідження того чи іншого автора.

Узагальнивши думки вчених про сутність досліджуваного поняття, вважаємо, що під стилем управління слід розуміти кращий метод використання аналітичних, творчих здібностей та досвіду керівника, що дозволяє, в залежності від часу і ролі, яку він відіграє в конкретній ситуації, вибрати оптимальний метод дій, що забезпечують успішне вирішення завдання, до якої б сфери діяльності воно не відносилася.

Для визначення рівня ефективності діяльності керівника пропонується виділити наступні критерії (табл. 2): економічні; організаційно-функціональні та психологічні.

Тенденція інтегрованого підходу до управління визначає одне з головних завдань дослідження - представити адаптивну систему стилів ефективного управління аграрними підприємствами на основі оцінки факторів і умов їх трансформації у взаємозв'язку з сучасними управлінськими технологіями. Для її реалізації в ході дослідження були визначені концептуальні підходи до формування такої системи, для якої дуже важливий і відбір змісту, і принципи її конструювання, і способи оцінки результатів.

Слід зазначити, що стиль управління є вибором прийомів, правил і прийнятного способу дій керівника у вирішенні проблеми внутрішньої інтеграції працівників та зовнішньої адаптації підприємства. Однак, вітчизняною та зарубіжною наукою визначені й описані фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на функціонування підприємства в цілому, і практично не виявлені ті з них, які визначають стиль і технологію управління.

Система критеріїв ефективності діяльності керівника

Економічні показники	Організаційно-функціональні показники	Психологічні показники
Основні критерії		
Зростання прибутку	Удосконалення системи прийняття управлінських рішень	Удосконалення методів управління колективом
Підвищення продуктивності праці	Організація взаємодії при виконанні робіт	Скорочення кількості рекламаций / нарікань
Збільшення обсягу виробництва	Удосконалення організаційної структури та структури управління	Підвищення мотивації трудової діяльності
Збільшення обсягу реалізації	Удосконалення інформаційного забезпечення процесу управління	Задоволеність працею і членством у колективі
Зниження собівартості продукції (робіт, послуг)	Удосконалення інноваційного процесу	Зростання авторитету керівника
Збільшення частки ринку	Підвищення якості праці та продукції, дотримання стандартів якості	Поліпшення соціально-психологічного мікроклімату
Зниження трудомісткості робіт	Інтенсифікація НДДКР	Підвищення самооцінки колективу
		Поліпшення комунікаційного процесу
		Розвиток людських ресурсів
Приватні критерії		
Скорочення чисельності апарату управління і витрат на його утримання	Зниження травматизму	Неухильне зростання кваліфікації працівників
Підвищення технічної озброєності праці	Підвищення ритмічності виробництва	Розробка та впровадження програм соціального розвитку колективу
Скорочення втрат робочого часу	Зниження плинності кадрів	
	Удосконалення системи технічного та фінансового контролю	
	Підвищення рівня трудової дисципліни	
	Удосконалення технологій управління	
	Підвищення рівня суміщення професій і посад	
	Скорочення тривалості виробничого циклу	

Висновок. Трансформація стилів і методів управління - не спонтанно, а усвідомлено регульований безперервний процес еволюційного переходу від директивного до співчасного стилю і навпаки, залежно від рівня розвиненості (зрілості) колективу і соціально-економічної ситуації на основі застосування сучасних управлінських технологій. Формування ефективної системи управління підприємством на основі технологічного підходу і спроби перетворити управлінський процес в єдину систему «мета - людина - техніка - результат» викликало необхідність уточнення

значення терміну «управлінські технології» [7]. Технологія управління, на нашу думку, являє собою модель цілеспрямованої діяльності керівника, яка визначається методами і послідовністю виконання функцій проектування, організації та контролю виробничого циклу з безумовним забезпеченням комфортних умов для виконання завдань. Успіх реформування можливий тільки при відповідному кадровому забезпеченні, структурній перебудові в АПК та вдосконаленні організаційно-правових форм господарювання.

Список використаної літератури:

1. Альтшулер И.Г. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. Инструменты, проблемы, ситуации / И.Г. Альтшулер – М.: Вершина, 2006. – 232 с.
2. Бортник В.А. Демографічні проблеми формування кадрового потенціалу аграрних підприємств / В.А. Бортник // Економіка АПК. – 2009. – № 1. – С.136.
3. Вінченко І.І. Інвестиційна привабливість аграрного виробництва регіону / І.І. Вінченко // Інвестиції : практика та досвід. – 2008. – № 10 (травень). – С. 3 – 5.
4. Гавриленко Н.И. Роль стратегического маркетинга в управлении предприятиями в условиях рыночных отношений / Н.И. Гавриленко // Финансы и кредит. – 2005. – № 22. – С.56 – 67.
5. Германюк Н.В. Теоретико-методологічні аспекти диверсифікації в сільському господарстві / Н.В.Германюк // Економіка АПК. – 2010. – № 8. – С.25 – 29.

6. Клімова О.І. Методики проведення аналізу стратегічного розвитку підприємства / О.І. Клімова // Економіка та держава. – 2008. – № 4. – С. 54 – 58.
7. Козловський С. Стратегічне управління розвитком регіональних економічних систем / С. Козловський // Економіка України. – 2011. – № 4. – С. 28 – 38.
8. Кредісов А. Стратегічний менеджмент на початку XXI ст.: зміна парадигм / А. Кредісов, Б. Літовченко // Економіка України. – 2011. – № 2. – С. 28 – 37.
9. Люшкинов А.Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 375 с.

Писарева Н.В. Стили и методы операционного менеджмента в условиях реформирования аграрной сферы экономики

В статье раскрыто понятие «стиль управления» - лучший метод использования аналитических, творческих способностей и опыта руководителя; выделены критерии для определения уровня эффективности деятельности руководителя. Приведены основные недостатки в управлении аграрными предприятиями, влияющие на качество регулирования деятельности дочерних структур. В табличной форме представлена модель решения социальных проблем на предприятии.

Ключевые слова: структура и направление развития, экономическая устойчивость, сельскохозяйственное предприятие, бизнес-процесс, адаптация, современный менеджмент.

Natalia V. Pisarev Style and methods of operational management in restructuring the agrarian sphere of economy

The article deals with the concept of "management style" - the best method of using analytical, creative skills and experience of the director; identified criteria for determining the effectiveness of the head. Powered major shortcomings in the management of agricultural enterprises, affecting the quality of regulation of subsidiaries. In tabular form the model of solving social problems in the enterprise.

Keywords: structure and directions of development, economic stability, agricultural enterprise, business process, adapt, modern management.

Дата надходження до редакції: 21.02.2015
Рецензент: д.е.н., професор Михайлова Л.І.