3. Горбаль Н. І., Шаровський Я. О., Ярошенко В. В. Конкурентна ситуація на ринку поштового зв'язку України. Бізнес Інформ. 2019. №5. С. 123-128.

4. Розпорядження КМУ «Про схвалення Стратегії імплементації положень директив Європейського Союзу у сфері послуг поштового зв'язку та кур'єрських послуг «дорожньої карти» від 14.02.2018 № 104-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/104-2018-%D1%80

5. Князєва О. А. Стратегічні напрямки розвитку поштового зв'язку України. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 10. С. 88-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2016_10_11

УДК 631.152

СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМИ ЇЇ ВДОСКОНАЛЕННЯ

MANAGEMENT STRUCTURE OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE AND DIRECTIONS OF ITS IMPROVEMENT

ПУГЛО Ю.О., ФОМЕНКО Д.О., студентки*
Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

На кожному підприємстві невід'ємною частиною є структура управління. Вона дає змогу підприємству забезпечити ефективну діяльність управлінського персоналу і тим самим ефективно розподілити виробничі і управлінські завдання. Структура управління є центральним елементом господарського механізму і потребує постійного удосконалення. Особливо актуально ця проблема постає перед сільськогосподарськими підприємствами, які знаходяться у постійному динамічному розвитку організаційних та економічних умов господарювання.

Ключові слова: *управління, структура управління, напрямки вдосконалення структури управління, сільськогосподарське підприємство.*

On every enterprise inalienable part is a management structure. She enables to the enterprise to provide effective activity of managerial staff and the same productively to distribute productive and administrative tasks. A management structure is the central element of economic mechanism and needs permanent improvement. Especially topically this problem appears before agricultural enterprises which are in permanent dynamic development of organizational and economic terms of menage.

Key words: *management, management structure, directions of management structure improvement, agricultural enterprise.*

Постановка проблеми у загальному вигляді. Структура управління (СУ) на підприємстві виступає важливим організаційним елементом, який потребує постійного аналізу і обґрунтування можливих напрямків вдосконалення. Виробнича діяльність підприємств здійснюється на основі встановлення інформаційних, технологічних, трудових, фінансових, управлінських зв'язків між персоналом, структурними підрозділами, цехами, керуючою і керованою підсистемами. Тому невід'ємним завданням підприємства для його подальшої діяльності є створення конструктивної, максимально продуктивної управлінської структури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання вдосконалення структури управління в аграрних підприємствах розглядалися в наукових працях багатьох дослідників (Пітер

* *Науковий керівник – Нагаєв В.М., д.п.н., професор*

Ф. Друкер, К. Уолш, В. Г. Андрійчук, Й. С. Завадський, І. І. Лукінов, П. Т. Саблук, М.М. Турченко), які визначили сучасні підходи щодо розвитку СУ в умовах різноманіття форм власності та господарюввання [2; 4; 7-9]. Наприклад, Завадський Й.С. удосконалення СУ розглядає крізь призму вертикальної та горизонтальної координації соціально-економічної системи [2]. Турченко М.М. бачить корекцію СУ в організації системи дивізій з відповідними центрами функціональної відповідальності, що формують гнучку управлінську модель [9]. Однак, незважаючи на досить вагомі результати наукових пошуків у цьому напрямі, на наш погляд, залишаються невирішеними проблемні аспекти, які стосуються корекції СУ відповідно сучасних соціально-економічних умов розвитку аграрних формувань.

Формулювання цілей статті. Мета статті полягає в комплексному обґрунтуванні сучасних теоертико-методичних підходів з удосконалення структури управління в умовах функціонування аграрних формувань.

Виклад основного матеріалу дослідження. Організаційна структура управління пояснюється як форма системи управління, яка визначає склад, взаємодію та підпорядкованість її елементів. Головним призначенням структури управління є забезпечення ефективної діяльності соціально-економічної системи [1].

Стійкої стандартної структури не існує. Вона постійно коректується під впливом виробничо-економічної кон'юнктури, науково-технічного прогресу і соціально-економічних процесів. Щоб забезпечити нормальне функціонування, підприємство повинне мати у своєму складі відповідні структурні підрозділи виробничого, обслуговуючого та допоміжного характеру [2]. Саме на основі організаційної та виробничої структур створюється структура управління підприємства, де виробнича й організаційна структури виступають об'єктами управління. Загальноприйняті моделі структур управління в реформованих сільськогосподарських підприємствах базуються на комбінаціях лінійних, штабних і функціональних систем управління. Так для лінійної системи характерним є пряме керівництво за такою схемою як «керівник-підлеглий». Виконання штабної системи управління забезпечується певною групою людей, які в свою чергу мають відповідні штабні повноваження. А функціональна система реалізується через службові функції працівників.

Формування організаційної структури підприємств здійснюється саме в такій послідовності:

- поділ всього обсягу робіт на спеціалізовані завдання;
- угруповання цих завдань з метою визначення функціональних видів робіт;
- формування на основі функціональних видів діяльності спеціальних підрозділів та закріплення за кожним видом роботи фахівців (горизонтальний спеціалізований поділ праці);
- делегування повноважень і розподіл відповідальності;
- визначення числа рівнів в ієрархії управління [3].

Підрозділи підприємства між собою мають відповідні зв'язки, які дають йому змогу функціонувати. Такі зв'язки поділяють на вертикальні й горизонтальні та на лінійні й функціональні.

1. Вертикальні зв'язки відображають розподіл певних повноважень в організаційній ієрархії підприємства і також є своєрідними каналами передавання розпорядчої та звітної інформації. Кажучи іншими словами, вертикальні зв'язки формують певну вертикаль влади на підприємстві.

2. В той же час формуються горизонтальні зв'язки між окремими підрозділами підприємства (групами працівників). Ці зв'язки є не формальними, їх основне завдання полягає у раціональному розв'язанню тих виробничих питань, що виникають в процесі діяльності підрозділів (груп працівників).

3. Лінійні зв'язки – це така форма реалізації владних повноважень керівником за здійснення ним керівництва підрозділами. Як приклад, такою формою реалізації може бути наказ, розпорядження, вказівка, команда і т.і.

4. Функціональні зв'язки відображають управлінські рішення за функціями управління. Вони носять обслуговуючий, координаційний характер, також є носіями інформаційного забезпечення та спеціальних розпоряджень функціональних підрозділів в межах їх компетенцій [4].

Сам процес управління виробництвом складається з окремих управлінських циклів, кожен з яких можна розділити на самостійні операції. Цими операціями, як відомо, є збір та передання інформації про об'єкт управління, її обробка й аналіз вироблення на основі цього аналізу управлінського рішення, передання рішення на об'єкт управління та його реалізація цим об'єктом, порівняння отриманих внаслідок реалізації рішення показників з їх плановими величинами. Різні ситуації, з якими керівництву доводиться мати справу, взаємопов'язані. Також процес управління, який реагує на вплив будь-якої ситуації, в свою чергу, викликає появу інших процесів управління, які викликають нові процеси, що дає змогу утворити постійні управлінські цикли. Базою всіх управлінських процедур являється інформація про процес обміну цією ж інформацією. До процесу управління на підприємстві висувається кілька важливих вимог. Насамперед, процес управління повинен мати такі особливості, як: безперервність, циклічність, послідовність, нерівномірність, відносна змінність та сталість. Однак, головна вимога до організації управління на підприємстві полягає в тому, що система управління повинна мати більше різноманіття та швидкодію програм, що відповідає можливій варіативності впливу середовища на систему, що управляється.

Г.Минцберг зазначає, що завдання менеджерів при виборі СУ полягає у тому, щоб обрати тау модель управління, яка найкраще відповідає цілям і завданням організації, а також внутрішнім і зовнішнім факторам, які впливають на неї. "Найкраща структура" – це та, яка за всіма параметрами дозволяє організації ефективно взаємодіяти з внутрішнім середовищем, продуктивно, цілеспрямовано розподіляти і спрямовувати зусилля своїх співробітників на задоволення потреб клієнтів і досягнення своїх цілей з високою ефективністю [4, с. 127].

Можливі наступні три варіанти, коли зміни в системі управління агропромисловим виробництвом на підприємстві призводять до підвищення її ефективності:

1 – скорочення витрат на управління при незмінних показниках управління або показниках, які поліпшуються (індекси результативності та ефективності апарату управління;

2 – поліпшення якості управлінської діяльності при незмінному обсязі витрат на управління;

3 – незначне збільшення витрат на управлінський апарат підприємства, супроводжуване істотним зростанням показників якості управління [6].

Для підвищення ефективності управління на сільськогосподарських підприємствах та відродження галузі необхідно: сприяти залученню вітчизняних та іноземних інвестицій у розвиток сільського господарства і агропромислового комплексу регіону; сприяти підвищенню заробітної плати та інших видів матеріального стимулювання персоналу сільськогосподарських підприємств; впровадити якісно нові підходи до управління персоналом сільськогосподарських підприємств, підвищити мотивацію до праці, створити умови для роботи та покращення якості і рівня населення; залучати персонал підприємств до підвищення власної кваліфікації, що дозволить досягти вищого рівня заробітної плати; забезпечувати високий рівень автоматизації і механізації виробництва, що призведе до підвищення результативності роботи сільськогосподарських підприємств; сприяти створенню кредитних спілок для відродження та розвитку соціальної інфраструктури у сільській місцевості, фермерства та підприємництва.

Нагаєв В.М. вважає, що важливим напрямом удосконалення СУ є організація кластерного принципу побудови підприємницької моделі. Формування на базі аграрних формувань територіально-галузевого науково-виробничого кластеру передбачає концентрацію та спеціалізацію діяльності підприємства з формуванням на території замкнутих циклів: «виробництво – зберігання - переробка - реалізація продукції» на засадах інтеграції з використанням механізмів корпоратизації та кооперації для одержання конкурентоспроможної продукції [5]. Для здійснення координації економічної діяльності в сільськогосподарських підприємствах доцільне створення єдиної планово-облікової служби, що повинна здійснювати внутрішньогосподарський розрахунок і контроль за діяльністю агропідприємств та їх підрозділів. Через те що в умовах становлення ринкових відносин було ліквідовано централізоване постачання агропідприємств, виникає необхідність у створенні спеціалізованих регіональних агросервісних служб. Доцільним є створення на великих підприємствах переробних потужностей з виробництва продукції добавленої вартості рослинництва і тваринництва.

В умовах ринкової економіки результатом удосконалення управління є підвищення ефективності управлінської праці і як результат - підвищення ефективності виробництва, що може бути досягнуто за рахунок скорочення чисельності управлінського апарату, підвищення матеріального стимулювання кожного керівника, підвищення відповідальності за довірену йому ділянку роботи, удосконалювання якості управлінської праці [8].

Сучасний етап розвитку економіки України ставить нові вимоги до побудови організаційних структур управління підприємствами. Організаційні структури управління повинні передбачати функції, пов'язані з оцінкою ефективності функціоінування підприємства порівняно зі світовими стандартами (техніко-економічний, технологічний, соціальний рівні) - системний аналіз ефективності власного виробництва, впровадження прогресивних принципів управління, перспективне планування та прогнозування тощо.

Висновки. Питання та напрямки розвитку структури управління на підприємстві постійно знаходиться в центрі уваги багатьох науковців. Для вдосконалення структури управлінської системи необхідно вжити певних заходів: залучити вітчизняні та іноземні інвестиції, стимулювати персонал, впровадити нові підходи до управління персоналом, створити найкращі умови для роботи та покращення якості і рівня населення; залучити персонал до підвищення власної кваліфікації. Отже, з вище всього сказаного можна зробити висновок, що організаційна структура, під якою розуміють сукупність виробничих і функціональних підрозділів, які виконують певні покладені на них функції згідно з прийнятим на підприємстві розподілом виробничих і управлінських завдань, є важливою ланкою на будь-якому підприємстві. Формування організаційних, виробничої і управлінської структур підприємства необхідно здійснювати відповідно оптимальній структурі виробництва з врахуванням раціональної спеціалізації в певній послідовності, згідно запропонованому алгоритму, з врахуванням дії комплексу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

Література.

1. Глубока О. П., Качуровський В. Є. Характеристика організаційної та управлінської структури на підприємстві. Вісник Вінницького національного аграрного університету. [Електронний ресурс]. Режим доступу:
http://www.rusnauka.com/9_NND_2012/Economics/5_105159.doc.htm

2. Завадський Й.С. Менеджмент: підручник. Т 1. К.: УФІМБ, 1998. 542 с.

3. Кудінова М.М. Підвищення ефективності управління підприємством шляхом удосконалення організаційної структури. Східна Європа: економіка, бізнес та управління № 3. 2018. С. 200.

4. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2001. 512 с.

5. Нагаєв В.М., Шевченко Е.А.Удосконалення структури управління у великих за розмірами державних аграрних формуваннях. Вісник Харківського національного аграрного університету. В.В.Докучаєва. № 10. Х., 2009. С. 111-119.

6. Настич В. Г. Вдосконалення системи управління агропромислового комплексу на регіональному рівні. Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. № 4 (28) 2014.

7. Організаційна структура підприємства та принципи управління. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://stud.com.ua/49267/ekonomika/organizatsiyna_struktura_pidpriyemstva_printsipi_upravlinnya

8. Організаційна структура управління підприємством: суть і характеристика її типів. [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://pidruchniki.com/75553/agropromislovist/organizatsiyna_struktura_upravlinnya_pidpriyemstvom_sut_harakteristika_tipiv

9. Турченко М.М. Проектування раціональної організаційної структури управління структурних підрозділів організацій аграрного сектору АПК: навчальний посібник. Харків: ТОВ. Стас, 2002. 42 с.