

АЛГОРИТМ ФОРМАЛЬНОГО ПЛАНУВАННЯ ПЕРЕБУДОВИ ВИРОБНИЧОЇ СТРУКТУРИ ОРГАНІЗАЦІЇ АГРАРНОГО ПРОФІЛЮ: ЗАГАЛЬНА КОНЦЕПЦІЯ

**ТУРЧЕНКО М.М., К.Е.Н., ПРОФЕСОР,
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІАВСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМ. П. ВАСИЛЕНКА**

В статті йдеться про досвід опрацювання алгоритму процесу формування оптимальної виробничої структури окремої організації аграрного профілю. Цей досвід був накопичений у ході виконання науково-дослідних робіт на засадах угод про творчу співдружність з Богодухівською районною Державною Адміністрацією.

The article is devoted to experience of working out of algorithm of process of forming of optimum production structure of separate agrarian organization. This experience was accumulated during implementation of research works based on principles of agreements about creative cooperation with several State Administrations of Kharkiv district.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Тема даної статті є актуальною хоча б вже тому, що формальне планування перебудови виробничої структури організацій аграрного профілю є одним з напрямків планування процесу реалізації стратегії їх ринково-підприємницької трансформації. А ця остання орієнтована на впровадження стратегічного менеджменту який сформувався у розвинених країнах Заходу у 60-70-х роках минулого століття. Стратегічний менеджмент виник не на порожньому місці, а на основних положеннях нової парадигми управління яка сформувалась у розвинених країнах заходу у 50-х роках минулого століття і яка відома як тиха управлінська революція.

І нова парадигма управління (тиха управлінська революція), і стратегічний менеджмент були відповіддю на як у ближньому так і у віддаленому зовнішніх середовищах.

До числа найбільш небезпечних викликів відновились і продовжують відноситись нестабільність ділового оточення, наростання конкурентної боротьби за споживача, світові економічні кризи, енергетична криза, глобалізація управління господарськими організаціями. Як відомо, багато цих останніх продемонстрували нездатність адекватно реагувати на згадані вище виклики. Основними причинами цього будуть перераховані нижче.

Перша, з якої випливали інші, полягала у визнанні

господарських організацій та їх об'єднань закритими системами. Таке визнання робило не потрібною адаптацію до зовнішнього середовища. Разом з тим мало кого цікавила оптимальність блоку структурних змінних яка багато в чому визначала ефективність та продуктивність їх функціонування. Нагадаємо що згаданий блок об'єднує виробничу, організаційну та організаційну структуру управління. В результаті в багатьох господарських організаціях вони були неоптимальними.

Дуже часто мав місце явно низький рівень концентрації виробництва, який гальмував впровадження новітніх ресурсозберігаючих та енергозберігаючих технологій. Це вузьке місце можна було б «розширити» як би були використані такі інструменти підвищення рівня концентрації якими є нагромадження, кооперування, інтеграція. Не дивлячись на це мало хто поспішав форсувати задані процеси.

Негативний вплив на функціонування господарських організацій та їх об'єднань справляло усунення персоналу від права власності на засоби виробництва та вироблену продукцію, а також і від участі в управлінні виробництвом. Багато господарських організацій та їх об'єднань не поспішали дотримуватись вимог концепції соціальної відповідальності перед суспільством в цілому так і перед власним персоналом. Не поспішали вони також і з використанням фактора демократизації управління.

Всі перераховані причини нездатності адекватно протистояти властиві господарським організаціям та їх об'єднанням всіх видів господарської діяльності, у тому числі і аграрного профілю. Але в цих останніх їх негативний вплив посилювався такими особливостями аграрної сфери як використання в процесі виробництва землі та живих організмів. Тому виникла нагальна потреба у пошуку заходів орієнтованих на усунення всіх згаданих вище причин незадовільного функціонування господарських організацій та їх об'єднань програмними механізмами за допомогою яких ці заходи можна було здійснити якраз і послуговували нова парадигма управління та стратегічний менеджмент «батьками» яких з повним правом можна визнати Альфреда Д. Чанднета, Кеннеа Ендрюса, Ігоря Ансиффа, Майкла Портера, Р.Утормена, Генрі Мінуберга, Дж. Б. Квина та інших.

Рекомендації цих видатних вчених економістів були підхоплені для впровадження в життя представниками керівного складу бізнесових формувань всіх видів господарської діяльності в тому числі агропромислової сфери. В результаті вдалось у розвинених країнах

Заходу майже повністю за протягом другої половини минулого століття вершити ринково-підприємницьку трансформацію цієї сфери. А це дозволило «розширити» всі вузькі місця у її функціонуванні про які мова йшла вище. Кожне таке «вузьке місце» уявляло проблему яка вимагала негайного врегулювання. Найбільш критичними були наступні проблеми, які доцільно розподілити на шість пакетів. Кожний такий пакет включає проблеми виникнення якого було пов'язане відповідно:

- 1) із визнання господарських організацій та їх об'єднань як закритих систем;
- 2) із не оптимальності блоку структурних змінних господарських організацій;
- 3) із вкрай обмеженим рівнем. Концентрації виробництва;
- 4) із усуненням персоналу від права володіння на засоби виробництва та на вироблену продукцію;
- 5) із усуненням персоналу від управління виробництвом;
- 6) із ігноруванням вимог концепції соціальної відповідальності перед суспільством в цілому і власним персоналом.

Досвід врегулювання перерахованих вище пакетів проблем заслуговує на уважне вивчення та наступне використання у ході ринково-підприємницької трансформації організацій аграрного профілю України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій Ознайомлення із спеціальними науковими джерелами свідчить про те, в них проблеми ринково – підприємницької трансформації аграрної сфери не були позбавлені уваги і вітчизняних вчених економістів. До їх числа таких джерел можна віднести публікації Амбросова В.Я., Виханського О.С., Лукінова І.І., Онегіну В.М. Онищенко А.І., Пасховева В.І., Зубця М.В., Юрчишина В.В. та інших.

Але в публікаціях згаданих дослідників переважає цільовий аспект «що треба робити» : це було їх сильною стороною. В той же час практичний аспект «як це робити» був ще тоді в цих публікаціях представлений явно недостатньо. До останнього часу інакше і не могло бути, коли визнання того, що кожна організація аграрного профілю є відкритою системою тільки-тільки почало проростати в в Україні. Ще і в даний час багато хто з причетних до процесу ринково-підприємницької трансформації аграрної сфери України розглядає зовнішнє середовище організацій аграрного профілю як щось цілісне, несегментоване, відгороджене від них перегородкою функцію якої виконують міжгосподарські межі їх землеволодінь.

В зарубіжній практиці першим кроком який привів до зламу таких перегородок між окремими організаціями аграрного профілю та відносно монолітним зовнішнім середовищем було створення локальних горизонтально інтегрованих виробничих об'єднань кластерного типу. Щось подібне мало місце і у колишньому СРСР - де було сформована мережа трестів радгоспів.

Нова парадигма управління передбачає створення таких формувань і заповнення ними «прикордонної» смуги зовнішнього середовища які є всі підстави вважати ближнім зовнішнім середовищем. Друга важливою його особливістю яка полягає у його поділі на ближнє середовище першого порядку яке межує з прошарком окремих організацій аграрного профілю і на ближнє зовнішнє середовище другого порядку яке межує з віддаленим зовнішнім середовищем. «Кордонами» між цими двома прошарками ближнього зовнішнього середовища є:

- між ближнім зовнішнім середовищем першого порядку та ближнім зовнішнім середовищем другого порядку – межі окремих сільських агломерацій;

- між ближнім зовнішнім середовищем другого порядку і віддаленим зовнішнім середовищем – кордони адміністративних районів.

Як навчає досвід зарубіжних країн Заходу, формування ближнього зовнішнього середовища організацій аграрного профілю багато в чому сприяє врегулюванню всіх проблем, пов'язаних із здійсненням ринково-підприємницької трансформації їх внутрішнього середовища про які йшла мова вище. Воно створює сприятливі умови для одержання окремими організаціями аграрного профілю які є учасниками локальних інтегрованих горизонтально-інтегрованих виробничих об'єднань наступних переваг (вигід, зисків):

- 1) Можливість успішного використання механізмів нагромадження, кооперування та інтегрування які забезпечують підвищення рівня концентрації виробництва. Все це забезпечує за всіх рівних умов позитивний вплив ефекту масштабу виробництва та економії на інвестиціях, що суттєво стимулювало впровадження та освоєння новітніх постіндустріальних ноосферно-космічних технологій.

- 2) Можливість забезпечення максимально можливих ефективності та продуктивності функціонування організацій за рахунок суттєвого скорочення номенклатура продукції, що випускається тобто поглиблення їх спеціалізації яке неможливе без оптимізації її виробничої структури (ВС).

3) Можливість оптимізувати свій блок структурних змінних який включає виробничу структуру (ВС), організаційну структуру (ОС) та організаційну структуру управління (ОС) . В якості вихідного пункту розрахунків має послуговувати інформація про оптимальну виробничу структуру.

4) Можливість впровадження внутрішньогосподарського підприємництва - інтрапренерства яке передбачає демократизації участь персоналу у власності організації та в управлінні виробництвом. В якості вихідного пункту для розрахунків має послуговувати інформація про оптимальний блок структурних змінних.

5) Можливість приймати участь у реалізації концепції соціальної відповідальності як перед суспільством в цілому так і перед власним персоналом. В якості вихідного пункту для розрахунків має послуговувати інформація яка міститься у попередніх преференціях (вигодах, зисках). В свою чергу дана преференція є передумовою формування відрахувань до соціальної сфери сільської агломерації на яку дана організація базуватиметься.

Цілком зрозуміло, що створення локальних горизонтально інтегрованих виробничих об'єднань кластерного типу в межах сільських агломерацій не означає завершення процесу стратегічної сегментації усього ближнього зовнішнього середовища в цілому. Процесі стратегічної сегментації можна буде вважати завершеним лише після адаптації всіх параметрів локальних горизонтально інтегрованих виробничих об'єднань які утворюють ближнє зовнішнє середовище першого порядку до відповідних параметрів стратегічних сегментів ближнього середовища другого порядку яким є внутрішнє середовище адміністративного району.

Особливо важливими є адаптація виробничої структури внутрішнього середовища адміністративного району. У зв'язку з цим перед тим як починати проектування виробничої структури окремої організації аграрного профілю треба мати всебічну інформацію про ступінь оптимальності виробничої структури внутрішнього середовища сільської агломерації на який ця організація базується. Звичайно виробнича структура внутрішнього середовища має бути оптимальною. При цьому оптимальною її можна вважати якщо вона адоптована до оптимальної виробничої структури внутрішнього середовища адміністративного району. Відхилення від такої послідовності тягне за собою знецінення проектних пророблень. Все це обумовлює роль вибору алгоритму їх здійснення, який і є предметом розгляду в даній лекції.

Цілі статті полягають у вивченні досвіду використання надбань нової парадигми управління та стратегічного менеджменту у розвинених країн Заходу при здійсненні ринково-підприємницької трансформації агропромислової сфери. Розглядається також і можливість його використання в умовах конкретної сільської агломерації Лівобережного Лісостепу України.

Виклад основного матеріалу. Прикладом вибору раціонального алгоритму формального планування перебудови виробничої структури організації аграрного профілю яка є учасником локального інтегрованого виробничого об'єднання кластерного типу може послуговувати проект перебудови виробничої структури СТОВ ім. Ватутіна Богодухівського району Харківської області. Проект розробляється на кафедрі організації виробництва, бізнесу та менеджменту Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П.Василенка.

Необхідність невідкладного здійснення перебудови виробничої структури згаданої вище організації аграрного профілю обумовлення хоча б вже тому, що володіючи 2724,9 га ріллі вона утримує близько 600 умовних голів сільськогосподарських тварин або до 0,22 ум. голови на один га А це втричі менше нормативної щільності 0,6-0,7 ум. голів на один га ріллі. Саме така щільність є достатньою для забезпечення бездефіцитного балансу в ґрунті. Нагадаємо, що це буде можливим лише при загальній чисельності поголів'я сільськогосподарських тварин близько 1700-1800 ум. голів.

Збільшення чисельності поголів'я сільськогосподарських тварин неминуче потягне за собою збільшення чисельності операційного персоналу. Цілком зрозуміло, що адекватно такому збільшенню буде змінюватись і професійна структура персоналу, що, як відомо лежить в основі виробничої структури організації. Тому виникає питання про те чи буде ця виробнича структура оптимальною.

За припущенням, що СТОВ ім. Ватутіна є закритою системою згадану виробничу структуру можна буде вважати оптимальною. Але в умовах постіндустріальної інформаційної ери СТОВ ім. Ватутіна буде відкритою системою. Тому успіх його функціонування багато в чому залежатиме від стану ближнього зовнішнього середовища яке в даному випадку репрезентує Іваношійчинська сільська агломерація, що підпорядкована Іваношійчинській сільській раді. Ця остання контролює 4938,3 га ріллі. Для забезпечення бездефіцитного гумусу в ґрунті фут має утримуватись близько 3200 ум. голів. В свою чергу згадана площа ріллі є достатньою для формування ефективної та

продуктивної стратегічної зони господарювання (СЗГ), адже площа ріллі 5000,0 га є нижньою межею самодостатності сільських агломерацій Лівобережного Лісостепу України згідно з вимогами Європейської Хартії місцевого самоврядування.

Поряд з Іваношійчинською сільською агломерацією сільською агломерацією розташовані Сіннянська з площею ріллі 3272,5 га та Кленівська з площею 3978,4 га ріллі. Як видно, в обох випадках задовольнити вимоги Європейської Хартії місцевого самоврядування ці дві сільські агломерації не здатні. Отже про створення в межах кожної з них СЗГ мови не може бути. Виходом із ситуації може бути лише коперування з іншими сільськими агломераціями з тим щоб спільна для них СЗГ контролювала більше 5000 га. В даному випадку рекомендується створення Сіннянсько-Кленівської СЗГ загальна площа ріллі в межах якої складатиме 12189,2 га. Для забезпечення бездефіцитного балансу в ґрунті на цій площі треба утримувати 7923 умовних голів.

Після визначення загальної потреби у поголів'я сільськогосподарських тварин, в межах перспективної СЗГ, виникає питання про те які саме види та статтєво-вікові групи мають репрезентувати згадане поголів'я, але тепер уже у фізичному обрахуванні. Щоб дати відповідь на це питання, треба володіти інформацією про основні параметри внутрішньорайонної системи спеціалізації та концентрації тваринництва.

Все сказане вище дозволяє окреслити і обґрунтувати у першому наближенні контури внутрішньорайонної системи спеціалізації та концентрації тваринництва. Лише після цього може вже йти мова про опрацювання раціонального алгоритму формального планування перебудови виробничої структури СЗГ, а потім і виробничої структури кожної з організацій аграрного профілю, які є її учасниками.

Нижче представлена блок-схема алгоритму проектних пророблень перебудови виробничої структури СТОВ ім. Ватутіна. при її побудові були використані наступні умовні позначення (рис 1):

БЗС – Ближнє зовнішнє середовище;

БЗС₁ – Ближнє зовнішнє середовище першого рівня;

БЗС₂ – Ближнє зовнішнє середовище другого рівня;

ВСАР – внутрішнє середовище адміністративного району;

ВССА – внутрішнє середовище сільської агломерації;

МСС(ВС) – внутрішнє середовище міжгосподарського стратегічного сегменту;

ОО агро-окрема організація аграрного профілю;

СП – структурний підрозділ;
 ВСОО агро-внутрішнє середовище аграрного профілю;
 ВССП – внутрішнє середовище структурного підрозділу;
 1 – перший етап формального планування і підготовчий етап;
 2 – другий етап формального планування: основний етап.

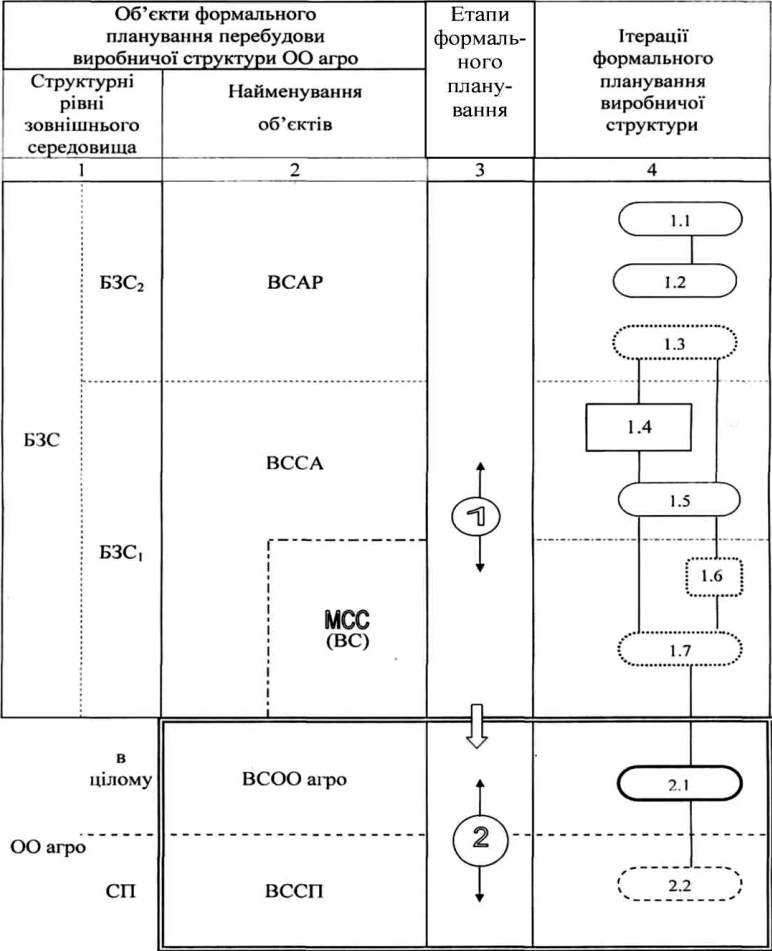


Рис. 1. Блок-схема алгоритму проектних пророблень щодо перебудови виробничої структури СТОВ ім. Ватутіна Богодухівського району Харківської області.

Завдання інтеграції процесу побудови оптимальної виробничої структури має полягати у наступному:

1.1. Проектування раціонального внутрішньорайонного адміністративно-територіального устрою;

1.2. Проектування внутрішньорайонної системи спеціалізації та концентрації тваринництва;

1.3. Формування основних параметрів оптимальної виробничої структури внутрішнього середовища адміністративного району;

1.4. Проектування раціонального адміністративно-територіального устрою сільської агломерації;

1.5. Проектування ефективних і продуктивних локальних, інтегрованих виробничих систем;

1.6. Проектування мереж міжгосподарських стратегічних сегментів;

1.7. Формування основних параметрів оптимальної виробничої структури внутрішнього середовища сільської агломерації.

2.1. Формування основних параметрів оптимальної виробничої структури СТОВ ім. Ватутіна.

При виконанні потреби у впровадженні внутрішньогосподарського підприємництва (а така потреба вже давно назріла) обов'язково треба буде сформувати мережу внутрішньогосподарських стратегічних сегментів. Зробити це без ітерації 2.2 буде неможливо. Її завданням буде формування оптимальної виробничої структури.

Висновки:

1. В силу цілого ряду причин до завершення ринково-підприємницької трансформації їх внутрішнього середовища, як того вимагають інтереси впровадження надбань нової парадигми управління і стратегічного менеджменту все ще залишається неблизьким. Тому, поки що, рівень їх соціально-економічного розвитку нижче аналогічного показника організацій аграрного профілю розвинених країн Заходу.

2. Інтереси подолання розриву між рівнями соціально-економічного розвитку наших вітчизняних та зарубіжних організацій аграрного профілю вимагають вивчення досвіду цих останніх у формальному плануванні процесу їх ринково-підприємницької трансформації.

3. Відправним пунктом цього досвіду є визнання організації аграрного профілю як відкритої системи, а відтак і залежності

планування її соціально-економічного розвитку від планування соціально-економічного розвитку її дворівневого близького зовнішнього середовища.

4. Першим рівнем зовнішнього середовища організації аграрного профілю є рівень сільської агломерації на яку вона базується, а другим рівнем – рівень адміністративного району в межах якого розташована сільська агломерація.

5. Успіх впровадження в організації аграрного профілю надбавь нової парадигми управління та стратегічного менеджменту багато в чому залежить від ступеню оптимальності її блоку структурних змінних.

6. Основоположною складовою цього останнього – виробнича структура організації аграрного профілю. Відомо також і те, що на параметри виробничої структури організації справляють вплив:

— по-перше, виробнича структура внутрішнього середовища сільської агломерації;

— по-друге, виробнича структура внутрішнього середовища адміністративного району;

7. Все сказане вище дозволяє побудувати раціональний алгоритм формального планування перебудови виробничої структури організації аграрного профілю, яка представлена на блок-схемі.

Література.

1. Аграрна реформа в Україні / П.І.Гайдуцький, П.Т.Саблук, О.Ю.Лупенко та ін.; За ред. П.І.Гайдуцького. – К.: ННЦ ІАЕ, 2005, - 424 с.

2. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / Присяжнюк М.В., Зубець М.В., Саблук П.Т. та ін.; за ред. М.В. Присяжнюка, М.В. Зубця, П.Т. Саблука, В.Я. Месель-Веселяка, М.М. Федорова. – К.: ННЦІАЕ, 2011, - 1008 с.

3. Вісник Харківського державного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Ринкова трансформація економіки АПК. Випуск 25. – Х: ХДТУСГ, 2004 – 383 с.

4. Вісник Харківського державного технічного університету сільського господарства: Економічні науки. Ринкова трансформація економіки АПК. Випуск 30. – Х: ХДТУСГ, 2004- 376 с.

5. Виханський О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник. – М.:Гардарика, 2003 – 285 с.

6. Макаренко П.М. Моделі аграрної економіки. К.: ННЦ ІАЕ, 2005 – 682 с.

7. Матеріали Міжнародного Форуму молодих вчених «Ринкова трансформація економіки постсоціалістичних країн». У двох томах. Т. 1. -Х.: ХНТУСГ, 2005 – 321 с.

8. Королев Ю.Б., Коротнев В.Д., Кочетова Г.Н. и др.; под. ред. Ю.Б.Королева – М.: Колос, 2000 – 304 с.