

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ПАТЛАТЮК Сергій Олександрович

УДК 631.153 : 332.021.8

**ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТОК СИСТЕМ ОПЕРАЦІЙНОГО
МЕНЕДЖМЕНТУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Суми – 2020

Дисертацією є рукопис

Робота виконана у Сумському національному аграрному університеті Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор
ДАНЬКО Юрій Іванович,
Сумський національний аграрний університет,
проректор з наукової роботи.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
МАРМУЛЬ Лариса Олександрівна,
ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний
педагогічний університет імені Григорія
Сковороди», професор кафедри економіки;

доктор економічних наук, доцент
СЕНЧУК Ігор Іванович,
Харківський національний університет
внутрішніх справ, доцент кафедри
правоохоронної діяльності та поліціїстики.

Захист відбудеться «18» листопада 2020 р. о 15⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.859.01 у Сумському національному аграрному університеті за адресою: 40021, м. Суми, вул. Г. Кондратьєва, 160, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Сумського національного аграрного університету за адресою: 40021, м. Суми, вул. Г. Кондратьєва, 160, читальний зал.

Автореферат розісланий «16» жовтня 2020 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

Жмайлов В.М.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Здійснення основної діяльності вітчизняними аграрними підприємствами характеризується застосуванням стандартизованих технологічних рішень при виробництві продукції. Не дивлячись на значні успіхи та підвищення показників діяльності, виробництво продукції рослинництва та тваринництва все ще характеризується досить низьким рівнем продуктивності. Відповідно, різні за розмірами, масштабами виробництва, організаційно-правовими формами аграрні підприємства змушені вирішувати майже однакові проблемні питання в управлінні операційною діяльністю. Динамічне ринкове середовище і зростання конкуренції, зміни в науково-технічному та економічному середовищі, фактори глобалізації та інтеграції, зміни в теорії та практиці операційного і виробничого менеджменту висувають нові вимоги як до оцінки та аналізу ефективності управління операційними системами аграрних підприємств, так і до методики й інструментарію операційного менеджменту. Науково-методичні розробки в сфері управління та вибору напрямків зростання ефективності операційної діяльності аграрних підприємств за рахунок різних факторів відстають від вимог практики, що не дозволяє підприємствам розкрити повною мірою потенціал управління. Крім того, технології менеджменту вимагають коригування та адаптації з урахуванням галузевої специфіки. В сучасних умовах господарювання виникає необхідність створити і задіяти ефективний механізм управління операційною діяльністю аграрного підприємства, що дозволяє вирішувати актуальні організаційно-технічні, організаційно-економічні, організаційно-управлінські завдання.

Становлення й розвиток систем менеджменту аграрних підприємств, їх сутність і зміст в сучасних умовах господарювання досліджувалися відомими вченими-економістами, такими як: В.Г. Андрійчук, В.В. Андронов, Н.М. Антофій, Б.О. Белов, Н.В. Бутенко, І.І. Вініченко, Н.В.Германюк, Ю.І. Данько, І.В. Дергач, М.І. Дяченко, Ю.О. Зайцев, Л.А. Запара, В.В. Іванова, О.І. Клімова, А.І. Кредісов, І.В. Кушнір, Н.О. Лисенко, П.М. Макаренко, Л.О. Мармуль, Л.І. Михайлова, Є.Л. Пастернак, Ю.С. Пеняк, Л.М. Пісьмаченко, В.В. Писаренко, В.П. Рябоконт, П.Т. Саблук, І.І. Сенчук, Б.О. Язлюк, І.Б. Яців та ін. Втім, тема управління діяльністю аграрних підприємств з використанням технологій операційного менеджменту залишається актуальною, оскільки методи управлінських впливів повинні змінюватися відповідно до змін параметрів об'єкта управління та навколишнього середовища. Для забезпечення сталого розвитку підприємства і збереження конкурентоспроможності на довгостроковий період потрібне постійне удосконалення і адаптація його системи управління, оскільки конкурентоспроможними можуть стати підприємства, що здійснюють операційну діяльність на основі дієвого механізму управління операційною системою. Важливість і значимість означених проблемних питань зумовили вибір теми, постановку мети і завдань дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертації є складовою частиною програми наукових досліджень кафедри маркетингу та логістики Сумського національного аграрного університету за темою «Управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах інноваційного маркетингу» (№ державної реєстрації 0119U100250), згідно яких автором розроблено теоретичні положення, методичні засади та практичні рекомендації щодо удосконалення операційного менеджменту аграрних підприємств.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретико-методичних засад і розробка практичних рекомендацій з функціонування та розвитку систем операційного менеджменту аграрних підприємств.

Для досягнення поставленої мети були поставлені і вирішені наступні завдання:

- обґрунтувати концептуальні засади побудови, функціонування та розвитку систем операційного менеджменту аграрних підприємств;
- удосконалити методичні засади оцінювання ефективності операційної діяльності аграрних підприємств;
- обґрунтувати типологію та методичні засади вибору стратегій операційної діяльності в менеджменті аграрних підприємств;
- визначити систему показників ідентифікації організаційно-управлінського та виробничо-технологічного рівня розвитку систем менеджменту аграрних підприємств;
- ідентифікувати особливості та характеристики адаптивної системи операційного менеджменту аграрного підприємства на критерії її ефективності;
- обґрунтувати теоретико-методичні засади стратегічного аналізу системи управління операційною діяльністю аграрного підприємства;
- визначити підходи до стратегічного планування в менеджменті операційної діяльності аграрного підприємства;
- окреслити прикладні засади управління ризиками в операційній діяльності аграрних підприємств.

Об'єктом дослідження є процеси функціонування та розвитку систем управління операційною діяльністю аграрних підприємств.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти функціонування та розвитку систем управління операційною діяльністю аграрних підприємств.

Методи дослідження. Теоретичну й методологічну основу дослідження становили монографії вітчизняних і закордонних авторів, публікації в наукових і періодичних виданнях, у яких викладені основні підходи до формування систем операційного менеджменту на підприємствах. Дослідження спиралося на системний підхід; аналіз і синтез, індукцію й дедукцію, діалектичний метод пізнання.

Для досягнення поставленої мети та вирішення завдань у роботі використовувалися наступні методи: абстрагування (при визначенні понять і

категорій, створенні наочних образів); економіко-статистичний (при оцінці економічного становища аграрних підприємств); порівняльного аналізу (при зіставленні показників діяльності аналізованих підприємств); графічного опису (при побудові графіків і діаграм); економічного аналізу (при оцінці ефективності стилів і методів управління).

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти України, Укази Президента України, постанови Кабінету Міністрів України. Використані офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, наукова література з досліджуваної проблеми, висновки науково-практичних конференцій. інформаційні дані мережі Інтернет, власні спостереження автора.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційного дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методичних засад та розробці практичних рекомендацій з функціонування та розвитку систем управління операційною діяльністю аграрних підприємств. Наукова новизна найважливіших результатів дослідження полягає у наступному:

вперше:

- обґрунтовано концептуальні засади формування та розвитку системи управління операційною діяльністю аграрних підприємств, в основі яких лежить ідентифікація зв'язків менеджменту операційної діяльності підприємства з іншими напрямками та сферами управлінської активності, ідентифікація пріоритетності оперативного контуру управлінського впливу для функціонування системи менеджменту операційної діяльності та стратегічного контуру для розвитку вказаної системи, що дозволяє забезпечити послідовність та зберегти поступальний розвиток останньої;

удосконалено:

- методичний підхід до оцінки ефективності системи управління операційною діяльністю аграрного підприємства, в основі якого лежить синтез інструментального, функціонального та процесного підходів до ідентифікації результатів виробничої діяльності та засобів їх отримання з подальшим застосуванням прийомів економіко-математичного моделювання для визначення параметрів та показників функціонування системи операційного менеджменту;

- типологію стратегій та процедури вибору стратегічних альтернатив та розробки і імплементації стратегічних планів розвитку операційної діяльності аграрного підприємства з урахуванням умов зовнішнього та внутрішнього середовища на основі застосування інструментів впливу на обсяги виробництва і реалізації продукції та процеси ціноутворення з огляду на дотримання належного для здійснення відтворювальних процесів рівня економічної ефективності основної діяльності;

- систему показників ідентифікації організаційно-управлінського та виробничо-технологічного рівня розвитку систем менеджменту аграрних підприємств, яка дозволяє дати економічну оцінку технологічних і технічних рішень, впровадити передові методи управління та забезпечити

раціоналізацію організації виробництва, впровадження передової техніки і технологій та їх ефективне використання, застосування раціональних адміністративних та економічних заходів впливу на процес здійснення виробничої діяльності;

дістали подальший розвиток:

- теоретичні засади ідентифікації характеристик адаптивної системи операційного менеджменту аграрного підприємства, в основі яких лежить типологія стилів, методів та інструментів управління операційною діяльністю, що дозволяє повною мірою реалізовувати програмно-цільовий підхід шляхом трансформації ієрархії елементів системи операційного менеджменту, формалізації організаційних процедур, визначення функціоналу задіяних в системі підрозділів, службових та посадових осіб з огляду на підтримання досягнутого або підвищення рівня економічної ефективності основної діяльності підприємства;

- теоретико-методичні засади стратегічного аналізу системи управління операційною діяльністю аграрного підприємства шляхом реалізації підходу до моделювання стратегій операційної системи аграрного підприємства, який заснований на синтезі ринкового та ресурсного підходів до генерування та імплементації обраної стратегії, а також аналітичного підходу до її ревізії;

- ідентифікація підходів стратегічного планування в менеджменті операційної діяльності аграрного підприємства, серед яких виділені: формалізація організаційної побудови системи інформаційної підтримки прийняття управлінських рішень; розробка системи стратегічного аналізу та ідентифікації стратегічних альтернатив в розвитку підприємства, а також розробка алгоритмів прийняття стратегічних рішень;

- обґрунтування прикладних засад управління ризиками в операційній діяльності аграрних підприємств, які ґрунтуються на моделюванні процесу управління операціями виробництва та збуту продукції з урахуванням виробничих та комерційних ризиків, що дозволяє досягати раціональної структури посівних площ, а також прогнозувати результати виробничої та збутової діяльності.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання теоретико-методичних розробок та практичних рекомендацій з розвитку систем операційного менеджменту в управлінні діяльністю аграрних підприємств, органами влади різних рівнів при розробці державних і галузевих стратегічних програм розвитку аграрної сфери, у діяльності аграрних підприємств, у процесі підготовки фахівців-економістів.

Результати дослідження використовуються у практичній діяльності Департаменту агропромислового розвитку Харківської обласної державної адміністрації (довідка № 01-02-05/161 від 17.03.2020 р.), ТОВ «Агрофірма імені Гагаріна» Зміївського району Харківської області (довідка № 127 від 18.03.2020 р.), ТОВ «Відродження» Харківського району Харківської області (довідка № 029 від 16.03.2020 р.) та в навчальному процесі Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра

Василенка (довідка № 05-187 від 18.03.2020 р.).

Особистий внесок здобувача. Всі наукові результати, викладені в дисертації і винесені на захист, отримані автором особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використані лише ті ідеї та положення, які є результатом особистої роботи здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження оприлюднені автором на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях серед яких найбільш важливими були: «Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи» (Харків, 2017 р.); «Економічні детермінанти розвитку сільськогосподарських підприємств України» (Харків, 2018); «Управління розвитком соціально-економічних систем» (Харків, 2019).

Публікації. Теоретичні і практичні результати дисертаційного дослідження, висновки і пропозиції автора відображено у 9 публікаціях, в т.ч. у 5 статтях у наукових фахових виданнях та одній статті у зарубіжному виданні. Загальний обсяг публікацій – 3,7 умовн. друк. арк., які всі належать особисто автору.

Обсяг і структура роботи. Дисертаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Загальний обсяг дисертації становить 189 сторінок, із них 172 сторінок основного тексту. Робота містить 27 таблиць та 36 рисунків. Список використаних джерел налічує 173 найменування і займає 16 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У першому розділі «**Теоретичні засади функціонування систем управління операційною діяльністю в менеджменті аграрних підприємств**» досліджено наукові засади операційного менеджменту процесів діяльності аграрних підприємств, обґрунтовано особливості застосування системного підходу до управління потенціалом аграрного підприємства на принципах операційного менеджменту, ідентифіковано стилі, методів та інструменти операційного менеджменту аграрних підприємств.

В дослідженні обґрунтовані принципи ефективного функціонування систем управління операційною діяльністю аграрних підприємств, а саме: оперативність, адекватність, гнучкість, надійність, ефективність. У відповідності до зазначених принципів визначено класифікацію методів управління діяльністю аграрних підприємств в системі операційного менеджменту, шляхом виділення ресурсних, інерційних, адміністративних та психологічних методів.

Ідентифікація принципів та методів операційного менеджменту дозволила визначити особливості впливу факторів на процес формування системи стилів і методів управління аграрними підприємствами, визначено особливості й обґрунтовано тенденції трансформації вказаної системи, а також розроблено теоретичні засади формування адаптивної системи стилів і

методів операційного менеджменту для ефективного управління сучасним аграрним підприємством на основі оцінки факторів й умов їх діяльності у взаємозв'язку із сучасними управлінськими технологіями. Система забезпечує ув'язування цілей підприємства з операційним потенціалом, включаючи виробничий та інтелектуальний, і дозволяє реалізувати програмно-цільовий підхід до управління, який дає можливість перейти до проектного управління, що змінює на підприємстві ієрархічні відносини, організаційні процедури, спеціалізацію підрозділів, систему заохочення і контролю, порядок розподілу ресурсів і встановлення відносних пріоритетів. Операційний потенціал аграрного підприємства в дослідженні визначається, як здатність до створення максимального обсягу продукції та послуг, який воно в змозі виробити і реалізувати в залежності від спеціалізації, розміру, кількості, якості й співвідношення матеріальних, трудових і природних ресурсів, а також від рівня їх віддачі, обумовленого об'єктивними умовами функціонування. Встановлено, що пріоритетні напрямки зростання ефективності операційного потенціалу пов'язані з підвищенням рівня інтенсивності використання ресурсів, їх збалансованості, оптимального поєднання з врахуванням спеціалізації аграрних підприємств, що призводять до позитивного мультиплікативного ефекту та підвищення економічної ефективності.

В дослідженні обґрунтовано використання процесного підходу до формування системи операційного менеджменту аграрних підприємств шляхом мережі процесів операцій на основі потокового методу організації діяльності підприємства, що передбачає: декомпозицію процесу діяльності на операції, які впливають на збільшення прибутку, і їх представлення у вигляді домінуючої ієрархії, а також операцій з застосування відповідної системи оплати праці, яка враховує відносну значимість операцій. Запропонований підхід дозволяє підвищити ефективність операційного менеджменту за рахунок урахування фактично виконаних операцій, що входять у процес діяльності аграрного підприємства. У числі переваг формованої системи операційного менеджменту процесів діяльності аграрних підприємств можна назвати: гнучкість, що визначається легкістю внесення змін і можливістю зміни пріоритетності виконання елементів залежно від ринкової ситуації; автоматизація підрахунку результатів виконання операцій і результатів виконання показників управління; прозорість підрахунків результатів діяльності й нарахування заробітної плати.

У процесі дослідження обґрунтовано значущість комплексного підходу до формування ефективної системи управління виробничими процесами аграрних підприємств, заснованого на взаємозв'язку операційного менеджменту, з іншими функціональними сферами менеджменту і його пріоритетної ролі в системі управління аграрними підприємствами. На основі комплексного підходу розроблена концептуальна модель системи операційного менеджменту аграрного підприємства, що включає маркетинг, стратегічний менеджмент, логістику, управління персоналом, менеджмент

якості та інші функціональні сфери менеджменту (рис. 1).



Рис. 1. Взаємозв'язок операційного менеджменту з іншими функціональними сферами менеджменту

Модель системи операційного менеджменту являє собою сукупність сфер і інструментів менеджменту, рівнів управління, факторів внутрішнього і зовнішнього середовища, тісно пов'язаних і взаємодіючих між собою, що утворюють єдину цілісність (комплекс). Використання обгрунтованої моделі системи операційного менеджменту дозволяє: забезпечити несуперечність цілей за різними функціональними сферами менеджменту в процесі ідентифікації цілей; інтегрувати стратегічний і оперативний рівні управління, досягнувши, тим самим, формулювання і вирішення оперативних завдань стратегічної мети забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства; використовувати комплекс методів наукового управління підприємством, органічно інтегрувати менеджмент якості в систему операційного менеджменту; вибудувати єдину систему контролю операційних маркетингових, логістичних, економічних та ін. процесів через систему зворотного зв'язку на оперативному і стратегічному рівнях управління.

Сучасна концепція управління аграрними підприємствами передбачає ефективну інтеграцію контурів стратегічного і оперативного управління. У ринкових умовах основною метою стратегічного управління є забезпечення економічного зростання підприємств в довгостроковій перспективі через створення конкурентоспроможної аграрної продукції високої якості (рис. 2). При цьому, ефективне використання інструментів та механізмів нормування праці дозволяє вирішувати завдання укрупнення виробництва, раціоналізації трудового процесу, поліпшення умов праці, створення системи управління якістю, що забезпечує зниження трудомісткості, скорочення витрат, підвищення продуктивності праці, поліпшення якості аграрної продукції та послуг.



Рис. 2. Ідентифікація напрямів забезпечення економічного зростання підприємства засобами вдосконалення операційного менеджменту

Вказане сприяє досягненню стратегічно важливої мети, яка полягає у створенні конкурентоспроможного продукту високої якості, затребуваного ринком і такого, що забезпечує підприємству стійке економічне зростання.

У другому розділі «Структурно-динамічні тенденції функціонування та розвитку систем управління операційною діяльністю аграрних підприємств» досліджено методичний інструментарій оцінки ефективності операційної діяльності аграрних підприємств, ідентифіковано тенденції функціонування систем операційного менеджменту, обґрунтовано методичні засади стратегічного аналізу операційної діяльності аграрних підприємств.

В результаті дослідження виявлені особливості функціонування й фактори розвитку аграрних підприємств, а також визначено, що динамізм зовнішнього середовища підприємств галузі найбільшою мірою визначається впливом особливостями функціонування суб'єктів суміжних галузей, а також поведінкою операторів ринку агропродовольчої продукції.

Особливостями функціонування й факторами розвитку аграрних підприємств України є: залежність внутрішнього ринку агропродовольчої продукції від тенденцій змін кон'юнктури зарубіжних ринків; негармонійний характер реалізації економічних інтересів аграрних підприємств та інших суб'єктів ринку; викривлення в концентрації виробничого та торговельного капіталу; подібність економічної та ринкової поведінки підприємств; фрагментарне використання прогресивних технологічних та технічних рішень у виробничій діяльності; висока залежність від цін на продукцію та послуги промислових підприємств; дефіцит кваліфікованих кадрів. Визначено, що значні зміни умов ведення бізнесу вітчизняними аграрними підприємствами обумовлені, у першу чергу, стратегічними рішеннями й діями конкуруючих українських і закордонних аграрних виробників, змінами в агросфері, на аграрних ринках.

В дослідженні окреслено умови формування складу завдань, концепцій і методів аналізу діяльності аграрних підприємств. Визначено концептуальні засади економічного аналізу у системі операційного менеджменту аграрних підприємств, обґрунтована його значимість для оптимізації операційної системи аграрних підприємств, зокрема виявлення ефективності застосовуваних технічних засобів і технологій виробництва аграрної продукції.

Обґрунтовано рекомендації з використання системно-процесного підходу при оцінюванні операційної діяльності аграрних підприємств з використанням сучасних інструментів операційного менеджменту. Визначено базисні зв'язки економічних показників і математичного базису моделі системного аналізу діяльності аграрних підприємств, що розкриває зміст економічного базису системного аналізу, який відображає сучасні наукові уявлення про економічний зміст процесів, що відбуваються в досліджуваній економічній системі.

Розроблено підходи до побудови статистичних моделей, призначених для дослідження операційної діяльності аграрних організацій і виділені структурні елементи цих моделей – математичний базис та надбудова, призначені для економічного аналізу операційної діяльності аграрної організації. На основі обґрунтованих загальних підходів запропонована статистична модель, призначена для економічного аналізу виробничої діяльності аграрного підприємства у якій формалізований вплив природних й економічних факторів на показники ефективності виробництва для різних рівнів організаційного розподілу.

Запропонована система показників аналізу організаційно-управлінського та техніко-технологічного рівня виробництва аграрної продукції, що дозволяє дати економічну оцінку прийнятих технологічних і технічних рішень з урахуванням особливостей аграрної галузі і підприємств-об'єктів аналізу (рис. 3). Пропонована система показників аналізу організаційно-технічного рівня операційної системи аграрного виробництва дозволяє виявити та впровадити передові методи управління та забезпечити

раціоналізацію організації виробництва, впровадження передової техніки і технологій та їх ефективного використання, застосування більш раціональних адміністративних та економічних заходів впливу на виробництво.

Розроблено концепцію та модель динамічного внутрішнього стратегічного аналізу аграрних підприємств, що базується на інтеграції ринкового й ресурсного підходів до стратегії. У модель введені аналітичні блоки, що забезпечують урахування динамізму зовнішнього середовища й можливих кризових ситуацій на аграрних ринках. Модель динамічного внутрішнього стратегічного аналізу включає блоки аналізу та оцінки стратегічних активів підприємства (включаючи виявлення стратегічних активів для виходу на нові галузеві і географічні ринки, і оцінку динамічних здібностей), а також визначення стратегічних активів, які необхідні підприємству для збереження стійкості конкурентної переваги і посилення здатності долати кризові ситуації на ринках. Центральним положенням концепції є орієнтація внутрішнього стратегічного аналізу на стратегічну перспективу, включаючи аналіз стратегічних факторів успіху й виживання.



Рис. 3. Система показників аналізу організаційно-управлінського та техніко-технологічного рівня операційної системи аграрного підприємства

Інтегруючи основні методичні прийоми зовнішнього стратегічного аналізу (що полягають у виявленні стратегічних факторів підприємств галузі стосовно до найбільш імовірних і кризового сценаріїв розвитку, з урахуванням залежності структури підприємств галузі від суміжних галузей) і внутрішнього (що дозволяють оцінювати динамічні властивості, виявляти стратегічні активи для виходу на нові ринки, визначати дефіцит стратегічних

активів підприємства), запропоновані концепція й модель дають можливість перебороти обмеження існуючих методів внутрішнього стратегічного аналізу аграрних підприємств.

У третьому розділі «Механізми та інструментарій стратегічного розвитку систем операційного менеджменту аграрних підприємств» запропоновано організаційно-економічний інструментарій стратегічного управління операційними системами аграрних підприємств, обґрунтовано механізми формування операційної стратегії аграрних підприємств, розроблено рекомендації з управління операціями з виробництва та реалізації продукції аграрних підприємств з урахуванням ризику.

В результаті дослідження існуючих систем управління діяльністю аграрних підприємств виявлено причини методичного й організаційного характеру, що стримують формування сучасної системи менеджменту аграрних підприємств, що дозволило обґрунтувати напрямки вдосконалювання інформаційної бази менеджменту, а також визначити фактори, що впливають на зміст, структуру й горизонт планування операційної діяльності аграрних виробників. Показники ефективності систем управління аграрних підприємств представлені в табл. 1.

Таблиця 1

Показники ефективності систем управління на аграрних підприємствах Харківської області

Система управління (за рівнями планування)	Число підприємств, од.	Питома вага, %	Загальний розмір виручки від реалізації продукції, тис.грн.	Середній розмір виручки на 1 підприємство, тис.грн.	Загальний розмір прибутку (збитку) до оподаткування, тис.грн.	Частка прибутку (збитку) до оподаткування в загальній сумі, %	Середній розмір прибутку (збитку) до оподаткування на 1 підприємство, тис.грн.
1. Однорівнева	15	41,7	745 195	49 680	-953	-0,26	-64
2. Дворівнева	12	33,3	1 630 548	135 879	34 263	9,18	2855
3. Трирівнева	9	25	5 337 277	593 031	339 748	91,07	37750
Разом	36	100	7 713 020	214 251	373 058	100	10363
Відношення п.3/п.1	0,6	-	7,2	11,9	-	-	-

Розроблено інформаційно-організаційну модель стратегічного планування операційної системи аграрного підприємства, що передбачає часткову трансформацію організаційної структури управління з виділенням робочої групи, відповідальної за постановку стратегічного планування, і, що включає в себе діаграму інформаційних потоків між підрозділами аграрного підприємства (рис. 3).

Адаптовано систему збалансованих показників як інструмент стратегічного планування операційної діяльності аграрних підприємств, яка дозволяє перевести сформульовані стратегічні цілі й завдання, що враховують всі аспекти розвитку операційної системи підприємства на перспективу, у конкретні контрольовані дії.

Запропоновано систему показників, що характеризує кадрові, організаційні й інформаційні елементи управлінської діяльності, що дозволяє

оцінити існуючі системи менеджменту аграрних підприємств. З використанням методів економіко-математичного моделювання виявлені кількісні і якісні фактори, що найбільшою мірою впливають на ефективність, планування діяльності аграрного підприємства.

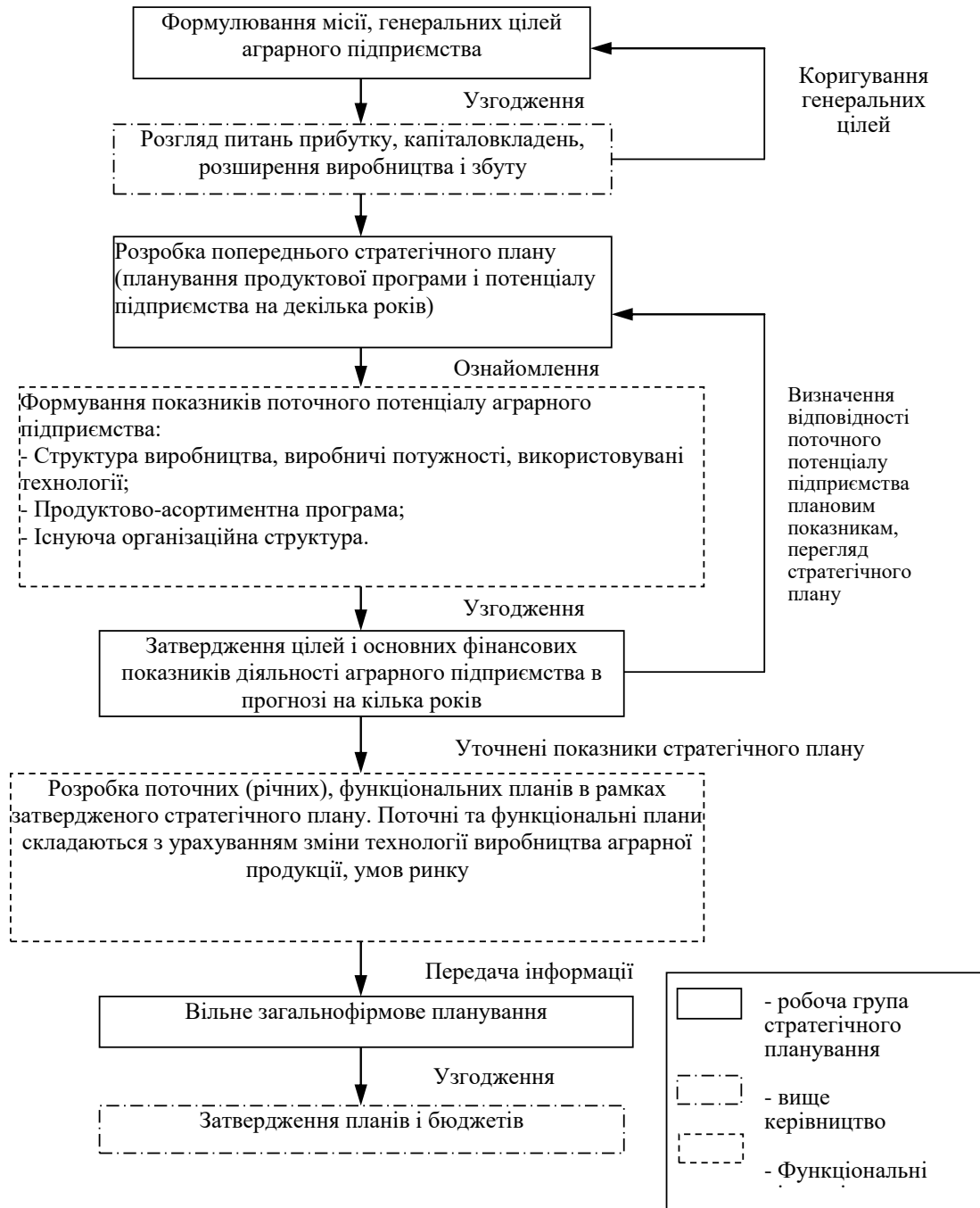


Рис. 3. Модель інформаційних потоків в системі стратегічного планування операційної діяльності аграрного підприємства

Обґрунтовано підхід до моделювання стратегій операційної діяльності аграрного підприємства й вибору їх оптимальних варіантів в умовах змінного попиту й варіативності рентабельності аграрної продукції, що забезпечує управління динамікою планування виробництва й ціноутворенням у

довгостроковому періоді з метою досягнення заданої величини сукупного прибутку від реалізації продукції. Розроблено поетапний алгоритм встановлення цін й обсягів виробництва продукції аграрного підприємства на основі оптимального використання наявних ресурсів, з урахуванням трансформації структури аграрного ринку, що забезпечують основу для побудови системи стратегічного управління операційною системою аграрних підприємств.

Здійснено інтегрування різних методів багатопродуктового виробничого планування в єдину систему стратегічного управління на основі аналізу ринкової структури, в умовах якої функціонує аграрне підприємство. Обґрунтовано модель перерозподілу виробничих ресурсів між групами продукції, реалізованими в умовах аграрного ринку, що враховує граничну ефективність використання ресурсів і багатомірну кількісну оцінку основних параметрів стану кожного виду ринкової структури, що дозволяє одержати оптимальні значення обсягу виробництва й цін на продукцію.

Визначено особливості ризику при виробництві й реалізації аграрної продукції, що полягають у взаємозв'язку причин їх виникнення, а саме: невизначеності майбутнього, недостатності інформації, некомпетентності керівництва й непередбаченої поведінки партнерів.

Основними факторами виникнення ризику у сфері виробництва є: вплив природно-кліматичних умов і біологічних особливостей використовуваних ресурсів на кінцевий результат. Дані фактори спричиняють сезонність виробництва, відхилення фактично отриманого результату від запланованого, невідповідність якості продукції, часовий розрив між вкладеннями ресурсів й одержання кінцевого результату. У сфері обігу основними факторами виникнення ризиків є: коливання цін на ринках матеріальних ресурсів і ринках збуту, втрати якості товару в процесі транспортування й зберігання, низька еластичність попиту.

Розроблено багаторівневу модель управління операціями виробництва і реалізації аграрної продукції (на прикладі рослинництва) з урахуванням ризиків, що дозволяє рекомендувати керівникам аграрних підприємств оптимальну структуру посівних площ, прогнозувати валовий збір, середню врожайність, а також вибрати умови зберігання й оцінити результати реалізації продукції.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення і запропоноване нове вирішення важливого наукового і практичного завдання інтеграції інструментарію операційного менеджменту в системи управління аграрних підприємств. Отримані наукові результати дають можливість зробити наступні висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. В результаті дослідження існуючих систем управління діяльністю

аграрних підприємств виявлено причини методичного й організаційного характеру, що стримують формування сучасної системи менеджменту аграрних підприємств, що дозволило обґрунтувати напрямки вдосконалювання інформаційної бази менеджменту, а також визначити фактори, що впливають на зміст, структуру й горизонт планування операційної діяльності аграрних виробників. Розроблено класифікацію методів управління діяльністю аграрних підприємств в системі операційного менеджменту, що визначає приналежність методу до однієї з фаз економічного циклу розвитку ринку й характеризує вплив зовнішнього середовища на формування системи оплати праці працівників. Виявлено загальні принципи ефективності систем операційного менеджменту процесів діяльності аграрних підприємств.

2. Виявлено ступінь впливу факторів на процес трансформації стилів і методів управління аграрними підприємствами в умовах їх реформування, визначено особливості й обґрунтовано тенденції трансформації стилів і методів управління. Обґрунтовано концепцію формування адаптивної системи стилів і методів операційного менеджменту для ефективного управління сучасним аграрним підприємством на основі оцінки факторів й умов їх трансформації у взаємозв'язку із сучасними управлінськими технологіями. Система забезпечує ув'язування цілей підприємства з операційним потенціалом, включаючи виробничий та інтелектуальний, і дозволяє реалізувати програмно-цільовий підхід до управління, який дає можливість перейти до проектного управління, що змінює на підприємстві ієрархічні відносини, організаційні процедури, спеціалізацію підрозділів, систему заохочення і контролю, порядок розподілу ресурсів і встановлення відносних пріоритетів.

3. На основі комплексного підходу до формування ефективної системи управління виробничими процесами аграрних підприємств, заснованого на взаємозв'язку операційного менеджменту, з іншими функціональними сферами менеджменту, розроблена концепція формування системи операційного менеджменту аграрного підприємства, що включає маркетинг, стратегічний менеджмент, логістику, управління персоналом, менеджмент якості та ін. функціональні сфери менеджменту, інтегрує стратегічний й оперативний контури управління, довгострокові й короткострокові цілі підприємства.

4. Обґрунтовано рекомендації з використання системно-процесного підходу до економічного аналізу операційної діяльності аграрних підприємств з використанням сучасних інструментальних засобів операційного менеджменту. Визначено базисні зв'язки економічних показників і математичного базису моделі системного аналізу діяльності аграрних підприємств, що розкриває зміст економічного базису системного аналізу, який відображає сучасні наукові уявлення про економічний зміст процесів, що відбуваються в досліджуваній економічній системі. Обґрунтовані підходи до побудови статистичних моделей, призначених для

дослідження операційної діяльності аграрних організацій і виділені структурні елементи цих моделей. На основі обґрунтованих загальних підходів розроблена статистична модель, призначена для економічного аналізу операційної діяльності аграрного підприємства у якій формалізований вплив природних й економічних факторів на показники ефективності виробництва для різних рівнів організаційного розподілу.

5. Запропонована система показників аналізу організаційно-технічного рівня операційної системи аграрного виробництва, що дозволяє дати економічну оцінку прийнятих технологічних і технічних рішень з урахуванням особливостей аграрної галузі і підприємств – об'єктів аналізу. Пропонована система дозволяє виявити та впровадити передові методи управління та забезпечити раціоналізацію організації виробництва, впровадження передової техніки і технологій та їх ефективне використання, застосування більш раціональних адміністративних та економічних заходів впливу на виробництво.

6. Розроблено концепцію та модель динамічного внутрішнього стратегічного аналізу операційної системи аграрного підприємства, що базується на інтеграції ринкового й ресурсного підходів до стратегії. У модель введені аналітичні блоки, що забезпечують урахування динамізму зовнішнього середовища й можливих кризових ситуацій на аграрних ринках. Модель стратегічного аналізу включає блоки аналізу та оцінки стратегічних активів підприємства (включаючи виявлення стратегічних активів для виходу на нові галузеві і географічні ринки, і оцінку динамічних здібностей), а також визначення стратегічних активів, які необхідні підприємству для збереження стійкості конкурентної переваги і посилення здатності долати кризові ситуації на ринках. Центральним положенням концепції є орієнтація внутрішнього стратегічного аналізу на стратегічну перспективу, включаючи аналіз стратегічних факторів успіху й виживання.

7. Розроблено інформаційно-організаційну модель стратегічного планування операційної системи аграрного підприємства, що передбачає часткову трансформацію організаційної структури управління з виділенням робочої групи, відповідальної за постановку стратегічного планування, і, що включає в себе діаграму інформаційних потоків між підрозділами аграрного підприємства. Адаптовано систему збалансованих показників як інструмент стратегічного планування операційної діяльності аграрних підприємств, яка дозволяє перевести сформульовані стратегічні цілі й завдання, що враховують всі аспекти розвитку операційної системи підприємства на перспективу, у конкретні контрольовані дії. Запропоновано систему показників, що характеризує кадрові, організаційні й інформаційні елементи управлінської діяльності, що дозволяє оцінити існуючі системи менеджменту аграрних підприємств. З використанням методів економіко-математичного моделювання виявлені кількісні і якісні фактори, що найбільшою мірою впливають на ефективність, планування діяльності аграрного підприємства.

8. Обґрунтовано підхід до моделювання стратегій операційної

діяльності аграрного підприємства й вибору їх оптимальних варіантів в умовах змінного попиту й варіативності рентабельності аграрної продукції, що забезпечує управління динамікою планування виробництва й ціноутворенням у довгостроковому періоді з метою досягнення заданої величини сукупного прибутку від реалізації продукції. Розроблено поетапний алгоритм встановлення цін й обсягів виробництва продукції аграрного підприємства на основі оптимального використання наявних ресурсів, з урахуванням трансформації структури аграрного ринку, що забезпечують основу для побудови системи стратегічного управління операційною системою аграрних підприємств. Здійснено інтегрування різних методів багатопродуктового виробничого планування в єдину систему стратегічного управління на основі аналізу ринкової структури, в умовах якої функціонує аграрне підприємство. Обґрунтовано модель перерозподілу виробничих ресурсів між групами продукції, реалізованими в умовах аграрного ринку, що враховує граничну ефективність використання ресурсів і багатомірну кількісну оцінку основних параметрів стану ринкової структури, що дозволяє одержати оптимальні значення обсягу виробництва й цін на продукцію.

9. Визначено особливості ризику при виробництві й реалізації аграрної продукції, що полягають у взаємозв'язку причин їх виникнення, а саме: невизначеності майбутнього, недостатності інформації, некомпетентності керівництва й непередбаченої поведінки партнерів. Розроблено багаторівневу модель управління операціями виробництва і реалізації аграрної продукції з урахуванням ризиків, що дозволяє рекомендувати керівникам аграрних підприємств раціональну структуру посівних площ, прогнозувати валовий збір, середню врожайність, а також умови зберігання та оцінити очікувані результати реалізації продукції.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у наукових фахових виданнях:

1. Патлатюк С.О. Теоретичні основи функціонування систем операційного менеджменту аграрних підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2017. № 8. С. 112-116

2. Патлатюк С.О. Стилі і методи операційного менеджменту в умовах реформування аграрної сфери економіки. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2018. № 12. С. 97-103.

3. Патлатюк С.О. Управління операціями з виробництва та реалізації продукції аграрних підприємств з урахуванням ризику. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 1. С. 17-22.

4. Патлатюк С.О. Методи та інструменти внутрішнього стратегічного аналізу операційної діяльності аграрних підприємств. *Український журнал*

прикладної економіки. 2020. Том 5. № 1. С. 212-219.

5. Данько Ю. І., Патлатюк С. О. Інформаційно-організаційна модель стратегічного планування операційної системи аграрного підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 2. С. 142-147.

6. Патлатюк С. О. Теоретико-методичні засади формування систем операційного менеджменту аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства. «Економічні науки»*. 2020. Вип. 210. С. 26-34.

***Статті у зарубіжних виданнях та виданнях,
внесених до міжнародних наукометричних баз:***

7. Патлатюк С. О. Нормування праці в системі операційного менеджменту аграрних підприємств. *Slovak international scientific journal*. 2020. № 44. С. 25-31.

В інших виданнях:

8. Патлатюк С. О. Операційний менеджмент в забезпеченні конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств. *Ринкова трансформація економіки: стан, проблеми, перспективи*. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції (07 квітня 2017 р.). Харків: ХНТУСГ, 2017. – С. 214-217.

9. Патлатюк С. О. Конфігурація систем операційного менеджменту аграрних підприємств. *Економічні детермінанти розвитку сільськогосподарських підприємств України*. Матеріали круглого столу. Харків: ХНТУСГ. 2018. С. 87-89.

10. Патлатюк С. О. Інструментарій операційного менеджменту аграрних підприємств та його типологія. *Управління розвитком соціально-економічних систем*. Матеріали Другої Міжнародної науково-практичної конференції. Харків: ХНТУСГ, 2019. С. 125-127.

АНОТАЦІЯ

Патлатюк С. О. Функціонування та розвиток систем операційного менеджменту аграрних підприємств. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Сумський національний аграрний університет, Суми, 2020.

В дисертації обґрунтовано теоретично-методичні засади та практичні рекомендації з побудови, функціонування та розвитку систем операційного менеджменту аграрних підприємств. Обґрунтовано концептуальні засади побудови, функціонування та розвитку систем операційного менеджменту

аграрних підприємств. Удосконалено методичні засади оцінювання ефективності операційної діяльності аграрних підприємств. Обґрунтовано типологію та методичні засади вибору стратегій операційної діяльності в менеджменті аграрних підприємств. Визначено систему показників ідентифікації організаційно-управлінського та виробничо-технологічного рівня розвитку систем менеджменту аграрних підприємств. Ідентифіковано особливості та характеристики адаптивної системи операційного менеджменту аграрного підприємства на критерії її ефективності. Обґрунтовано теоретико-методичні засади стратегічного аналізу системи управління операційною діяльністю аграрного підприємства. Визначено підходи до стратегічного планування в менеджменті операційної діяльності аграрного підприємства. Окреслено прикладні засади управління ризиками в операційній діяльності аграрних підприємств. Обґрунтовано концептуальні засади формування та розвитку системи управління операційною діяльністю аграрних підприємств, в основі яких лежить ідентифікація зв'язків менеджменту операційної діяльності підприємства з іншими напрямками та сферами управлінської активності, ідентифікація пріоритетності оперативного контуру управлінського впливу для функціонування системи менеджменту операційної діяльності та стратегічного контуру для розвитку вказаної системи, що дозволяє забезпечити послідовність та зберегти поступальний розвиток останньої. Розроблено та апробовано методичний підхід до оцінки ефективності системи управління операційною діяльністю аграрного підприємства, в основі якого лежить синтез інструментального, функціонального та процесного підходів до ідентифікації результатів виробничої діяльності та засобів їх отримання з подальшим застосуванням прийомів економіко-математичного моделювання для визначення параметрів та показників функціонування системи операційного менеджменту. Визначена типологія стратегій та обґрунтовані процедури вибору стратегічних альтернатив та розробки і імплементації стратегічних планів розвитку операційної діяльності аграрного підприємства з урахуванням умов зовнішнього та внутрішнього середовища на основі застосування інструментів впливу на обсяги виробництва і реалізації продукції та процеси ціноутворення з огляду на дотримання належного для здійснення відтворювальних процесів рівня економічної ефективності основної діяльності. Розроблена система показників ідентифікації організаційно-управлінського та виробничо-технологічного рівня розвитку систем менеджменту аграрних підприємств, яка дозволяє дати економічну оцінку технологічних і технічних рішень, впровадити передові методи управління та забезпечити раціоналізацію організації виробництва, впровадження передової техніки і технологій та їх ефективне використання, застосування раціональних адміністративних та економічних заходів впливу на процес здійснення виробничої діяльності. Розвинуто теоретичні засади ідентифікації характеристик адаптивної системи операційного менеджменту аграрного підприємства, в основі яких лежить типологія стилів, методів та інструментів управління операційною діяльністю, що дозволяє повною мірою реалізувати

програмно-цільовий підхід шляхом трансформації ієрархії елементів системи операційного менеджменту, формалізації організаційних процедур, визначення функціоналу задіяних в системі підрозділів, службових та посадових осіб з огляду на підтримання досягнутого або підвищення рівня економічної ефективності основної діяльності підприємства.

Ключові слова: система, операційний менеджмент, механізм, стратегія, розвиток.

SUMMARY

Patlatiuk S. Functioning and development of agricultural enterprises operational management systems. - Manuscript.

Thesis for a candidate degree in economics, specialty 08.00.04 - economics and management of enterprises (by economic activity). - Sumy National Agrarian University, Sumy, 2020.

The dissertation substantiates the theoretical and methodological principles and practical recommendations for the construction, operation and development of operational management systems of agricultural enterprises. The conceptual principles of construction, functioning and development of operational management systems of agricultural enterprises are substantiated. The methodical bases of estimation of efficiency of operational activity of the agrarian enterprises are improved. The typology and methodical bases of the choice of strategies of operational activity in the management of agrarian enterprises are substantiated. The system of indicators of identification of organizational-managerial and production-technological level of development of management systems of agrarian enterprises is determined. Features and characteristics of the adaptive system of operational management of the agricultural enterprise on the criteria of its efficiency are identified. Theoretical and methodological principles of strategic analysis of the operational management system of an agricultural enterprise are substantiated. Approaches to strategic planning in the management of operational activities of an agricultural enterprise are identified. Applied principles of risk management in the operational activities of agricultural enterprises are outlined. Conceptual bases of formation and development of operational management system of agrarian enterprises are substantiated, based on identification of connections of management of operational activity of enterprise with other directions and spheres of administrative activity, identification of priority of operational contour of administrative influence for functioning of operational management system and strategic contour for development. specified system, which allows to ensure consistency and maintain the progressive development of the latter. A methodical approach to assessing the effectiveness of the operational management system of an agricultural enterprise, which is based on a synthesis of instrumental, functional and process approaches to identifying the results of production activities and means of obtaining them with the subsequent use of economic and mathematical modeling

to determine parameters and indicators of the system operational management. The typology of strategies is defined and the procedures of selection of strategic alternatives and development and implementation of strategic plans of development of operational activity of the agrarian enterprise taking into account conditions of external and internal environment on the basis of application of tools of influence on volumes of production and realization of products and pricing processes. level of economic efficiency of the main activity. The system of indicators of identification of organizational-managerial and production-technological level of development of management systems of agrarian enterprises is developed, which allows to give economic estimation of technological and technical decisions, to introduce advanced management methods and to provide rationalization of production organization, introduction of advanced equipment and technologies and their effective use. administrative and economic measures to influence the process of production activities. Theoretical bases of identification of characteristics of adaptive system of operational management of the agrarian enterprise are developed, which are based on typology of styles, methods and tools of management of operational activity that allows to realize full program-target approach in the system of divisions, officials and officials in view of maintaining the achieved or increasing the level of economic efficiency of the main activity of the enterprise.

Key words: system, operational management, mechanism, strategy, development.

