

6. Крупельницька І.Г., Коцераба Н.В. Заходи та методи контролю та аналізу за реалізацією фінансової стратегії на підприємстві. *Colloquium-journal*. Poland. 2022. № 18(141). С. 71-75 URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zahodi-ta-metodi-kontrolyu-ta-analizu-za-realizatsieyu-finansovoyi-strategiyi-na-pidpriemstvi-1/viewer>

7. Audit of budget programs in european union countries I Hnydiuk, G Datsenko, ІН Krupelnytska, O Kudyрко, O Prutska *Universal Journal of Accounting and Finance*. 9 (4). P. 841-851

8. Ткаченко І.С., Швед В.В., Канащук В.Л. Інформаційна база стратегічного аналізу діяльності підприємства. *Подільський науковий вісник*. 2023. №2 (26). С. 28-35 URL: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2023-26-6>

9. Чорна Л. О., Швед В.В. Автоматизоване робоче місце сучасного менеджера як основа інноваційної трансформації розвитку підприємства. *Регіональна бізнес-економіка та управління*. 2011. № 2. С. 72–78.

10. Швед В.В., Наумов Д.І., Гурочкіна В.В. та ін. Освіта та підприємництво: точки дотику: колект. монографія. Вінниця: Ніланд-ЛТД, 2021. 223 с.

Турчак В.В., кандидат економічних наук, доцент
кафедри бізнесу і права

Вінницький інститут Університету «Україна»

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2557-2534>

Захаров Ю. В., магістрант 2-го року

підготовки, спеціальність «Менеджмент»,

Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2023-28-14>

ОСОБЛИВОСТІ І ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

FEATURES AND BASIC PRINCIPLES OF FUNCTIONING OF AGRICULTURAL MANAGEMENT

Анотація. Стаття містить результати дослідження особливостей аграрного менеджменту та їх застосування в управлінні аграрним сектором. Запропоновано схему взаємодії відомих концепцій менеджменту та формування практичних проєкцій їх впровадження в діяльність підприємств аграрного сектору економіки. Визначено особливості розробки планів розвитку аграрного менеджменту та зміст умов, за яких стратегічні та оперативні цілі сільськогосподарського підприємства можуть бути досягнуті найлегше і з найменшим ризиком.

Ключові слова: менеджмент, аграрний менеджмент, управління, аграрний сектор економіки.

Abstract. The article contains the results of a study of the peculiarities of agrarian management and their application in the management of the agrarian sector. A scheme of the interaction of well-known management concepts and the formation of practical projections of their implementation in the activities of enterprises of the agrarian sector of the economy is proposed. The peculiarities of the development of agricultural management development plans and the content of the conditions under which the strategic and operational goals of an agricultural enterprise can be achieved most easily and with the least risk are determined.

Keywords: management, agrarian management, management, agrarian sector of the economy.

Постановка проблеми. Аграрний менеджмент має свою специфіку, яка визначається діяльністю сільськогосподарських підприємств, територіальними умовами, обраними виробничими напрямками, комерційною діяльністю, фінансами, маркетингом та управлінням трудовими ресурсами. Концепція сталого розвитку включає визначення основних принципів, які реалізуються за допомогою сучасних інструментів відповідно до поставлених цілей [1].

Формулювання цілей. Дослідити сутність та сформулювати основні функції управління в аграрному секторі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед сучасних концепцій управління слід виділити концепції, представлені в роботі Л. Федулової [1] та доповнити їх концепціями сталого розвитку [2], збалансованої системи показників, фінансового менеджменту та управління ризиками [3], інформаційного середовища [4]. Системний розвиток території уможливорює формування агропромислового кластера сталого розвитку та впровадження сучасних концепцій управління [5]. Аналізуючи літературні джерела, можна зробити висновок, що необхідно дослідити взаємодію існуючих концепцій та сформулювати напрями їх використання в сільськогосподарських підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Для системи сталого розвитку доцільно розглядати аграрний менеджмент як певну систему, метод, підхід до визначення та вибору конкретних цілей, делегування, мотивації, організації та контролю виконання певних виробничих та управлінських функцій виробничої діяльності на всіх рівнях - від сільськогосподарського підприємства та кожного окремого працівника до розвитку аграрного сектору країни. Розробка планів розвитку території та її аграрного сектору, особливо для таких регіонів, як Вінниччина, передбачає оптимізацію функціонування суб'єктів господарювання та створення умов, за яких можуть бути реалізовані їхні стратегічні та управлінські функції.

Сільськогосподарський менеджмент можна визначити як діяльність з організації та координації виробництва на фермерських господарствах з метою досягнення довгострокового зростання прибутку та інших цілей, специфічних для кожного власника або менеджера. Його також можна розглядати як поєднання

окремих складових господарської діяльності – виробництва, торгівлі, фінансів, маркетингу та управління людськими ресурсами.

Загалом, менеджмент – це процес організації певної діяльності групи людей для досягнення поставлених цілей. Він вимагає координації та стимулювання дій його учасників, що, в свою чергу, передбачає наявність у цієї групи людей певної влади, яка може здійснюватися як у формальній, так і в неформальній формі. Тому менеджмент - це також певна система, метод, підхід до визначення і вибору певних цілей, делегування і контролю певних виробничих і управлінських функцій та оцінки діяльності, після чого можуть відбуватися певні зміни в планах і виробничій діяльності.

Термін «менеджмент» має американське походження і не перекладається дослівно на інші мови

Слово «менеджмент» є похідним від англійського слова «to manage». Цей термін, у свою чергу, походить від латинського слова manus, що означає «рука». З розвитком суспільства значення терміну «менеджмент» змінювалося, охоплюючи все різноманіття вимог до управління як мистецтва ведення бізнесу та стилю роботи. Багатогранність терміну «менеджмент» відображена в базовому Оксфордському словнику англійської мови, який містить такі визначення:

- 1) спосіб спілкування з людьми;
- 2) влада і мистецтво управління;
- 3) спеціальні навички, адміністративні здібності;
- 4) орган управління, адміністративна одиниця. [1]

Терміни «менеджер» і «менеджмент» використовуються в англійській мові з минулого століття. Лише у другій чверті ХХ століття вони поступово набули специфічного значення, згідно з яким менеджер - це людина, яка організовує певну роботу за сучасними методами. Менеджери не обов'язково є керівниками або членами вищого керівництва організації. Вони працюють на всіх «рівнях» управління. Згідно з американським розумінням, менеджер – це людина, завданням якої є організація певного виду роботи в межах певної кількості підлеглих. [4]

Залежно від сфери діяльності розрізняють різні види менеджменту: загальний або адміністративний, галузевий, організаційний, функціональний, підприємницький, міжнародний тощо. З точки зору менеджменту в компанії можна виділити виробничий, маркетинговий, фінансовий, кадровий, транспортний, оперативний та стратегічний менеджмент.

Основне завдання менеджменту – сприяти розвитку здатності людей діяти спільно, встановлюючи спільні цілі, визначаючи цінності, створюючи правильну організаційну структуру, розвиваючи необхідні робочі навички та забезпечуючи підвищення кваліфікації. Менеджмент повинен забезпечувати процвітання організації та максимальний добробут кожного окремого працівника.

Суб'єктом менеджменту є як окремі підприємці, так і трудові колективи компаній. Об'єктом менеджменту є організаційні, адміністративні та міжособистісні (міжсистемні) відносини. Головною метою менеджменту є оптимізація

функціонування компаній і створення умов, за яких стратегічні та операційні цілі можуть бути досягнуті з найменшим можливим ризиком.

Найважливіші положення менеджменту сформульовані на основі узагальнення методологічних законів різних наук: планування, організації, фінансування, обліку. Оскільки менеджмент як наука виник на перетині економіки, права, техніки, філософії, психології, соціології, дослідження операцій і теорії систем, його проблеми є предметом комплексного вивчення. Моделі управління визначаються завданнями, які вони покликані вирішувати, і формуються конкретно стосовно цілей і природи об'єкта управління. В основі моделі управління будь-якою системою та її формування лежать функції суб'єкта управління, які визначаються специфікою об'єкта, характером і змістом відносин, в які об'єкт і суб'єкт управління вступають і яких потребують в процесі взаємодії.

Менеджер – це керівник, який використовує різні методи і тактики управління, щоб допомогти досягти конкретної мети в компанії або бізнесі. Основою їхньої роботи є управління діяльністю, орієнтованою на клієнта. [5] Фундаментальна відмінність менеджера від керівника старого зразка полягає у визначенні цілей управління, які відповідають інтересам організації. У сучасному світі завданням менеджменту є створення прибуткової компанії на основі наявних людських і матеріальних ресурсів. Успіхи та невдачі компанії - це насамперед успіхи та невдачі її менеджменту.

Наприклад, якщо компанія працює неефективно і збитково, власник змінює менеджмент, а не працівників.

Одне з найважливіших завдань менеджменту – створити необхідні умови для подальшої успішної роботи компанії. Тому в західних компаніях головним принципом і орієнтиром менеджменту є не миттєва максимізація прибутку, а успішне усунення наслідків ризикових ситуацій у довгостроковій перспективі. Діяльність компанії повинна генерувати такий прибуток, який дозволить їй накопичити достатній обсяг коштів, що створить реальну можливість для подолання можливих ризиків у майбутньому.

Основними характеристиками менеджменту як виду управління є наступні [2]:

- першочерговим об'єктом для організації та забезпечення менеджменту є людина, її потреби, цінності, установки та мотиви. Це знаходить своє відображення в управлінні внутрішніми процесами життєдіяльності людини та компаній у зовнішньому соціально-економічному середовищі;

- пріоритетність принципів управління економікою;
- професіоналізм керівника як одна з головних вимог;
- гнучка організація управління, здатність швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі;

- низка нових вимог до менеджерів: підприємливість, комунікабельність, впевненість у собі.

Однією з особливостей сільського господарства є те, що в більшості випадків він поєднує в собі функції власника і менеджера. Незалежно від того, чи це фермерське господарство, приватне сільськогосподарське підприємство, товариство з обмеженою відповідальністю, кооператив чи навіть публічне акціонерне товариство, всі ці організаційно-правові форми господарювання певною мірою поєднують функції власника та менеджера.

Для сільського господарства як специфічного сектору економіки ринковий механізм має свої особливості, які полягають у тому, що ціна на продукцію, яка формується на стику попиту та пропозиції, не завжди перевищує виробничі витрати сільськогосподарських підприємств. У цьому випадку необхідне державне втручання для підтримки сільськогосподарського виробництва. Держава може робити це різними способами: наприклад, через пряму підтримку через систему соціального забезпечення (для фермерів, які перебувають у скрутному становищі), через державні програми, спрямовані на збільшення попиту на сільськогосподарську продукцію або на зниження виробничих витрат, через програми обмеження посівних площ, які зменшують виробництво і створюють можливості для зростання цін, через програми субсидування для покриття різниці між закупівельними і продажними цінами та через гарантовані ціни на сільськогосподарську продукцію, а також через надання пільг.

Завданням менеджменту є визначення виробничих цілей і забезпечення їх досягнення, тобто здатність організувати працівників і всю виробничу систему таким чином, щоб ці цілі були досягнуті. Існує п'ять основних функцій сільськогосподарського менеджменту: планування, організація, управління персоналом, адміністрування та контроль[2].

Основне завдання планування як функції управління полягає у визначенні того, що, коли, де і ким має бути зроблено. Саме тому планування стоїть на першому місці серед усіх інших функцій менеджменту. В аграрному бізнесі воно включає:

- розробку щоденного плану роботи з чітким визначенням того, що потрібно зробити сьогодні і хто повинен це зробити
- визначення проблем, які стоять на шляху до досягнення мети, та розробку альтернативних рішень;
- підготовка фінансового плану, що включає грошові потоки за джерелами, грошові витрати, а також обсяг і джерела необхідного кредитування;
- розробка альтернативних виробничих програм на наступний рік з урахуванням рівня рентабельності за видами продукції;
- обґрунтування масштабів розширеного відтворення фермерського господарства (посівні площі, кількість працівників, рівень їх кваліфікації, поголів'я худоби та птиці тощо).

Планування не означає, що керівник фермерського господарства розробив конкретні плани на наступний рік і на цьому функція планування закінчується. Планування в менеджменті – це безперервний процес, який включає аналіз і прогнозування, безпосередню розробку планів (кількісних і якісних показників),

реалізацію планів, контроль і оцінку їх виконання та коригування планів відповідно до відхилень, виявлених в ході виконання планів.

Організація в менеджменті – це об'єднання виробничих ресурсів для виконання конкретного завдання з максимальною ефективністю. Організація - це пошук нових структурних рішень і людей для їх реалізації, перегрупування певних видів діяльності та формування цільових організаційних структур. Завдання менеджера також полягає в розподілі прав і обов'язків працівників та координації їхньої діяльності. Організація включає в себе:

- визначити, хто кому підпорядковується і хто за що відповідає;
- розробка та розподіл функціональних обов'язків для кожного працівника;
- визначення робочого часу та схеми діяльності для кожного виробничого процесу за видами виробництва.

Така функція менеджменту, як робота з персоналом або управління персоналом, також є дуже важливою. Це можна пояснити специфікою цієї функції на сільськогосподарському підприємстві. По-перше, сільськогосподарське підприємство, як правило, не може обійтися без залучення додаткової робочої сили в періоди високого навантаження. Це призводить до постійної потреби у відборі та розстановці працівників з урахуванням їхньої професійної придатності. По-друге, існують особливості в організації матеріального стимулювання працівників, пов'язані з умовами їхньої праці (постійна, сезонна, повна чи неповна зайнятість, виконання висококваліфікованої чи низько кваліфікованої роботи, можливість оплати праці на відрядній чи погодинній основі).

Управління персоналом включає наступні функції:

- підбір та найм працівників, тобто визначення періоду, на який наймається працівник, його кваліфікації та здатності виконувати певний вид роботи;
- навчання працівників та оцінювання їхньої діяльності, що вимагає чіткого опису та пояснення завдання виконання певної роботи та чіткого розуміння працівником того, що від нього вимагається.

Контроль як управлінська функція - це насамперед делегування повноважень, що вважається найскладнішою частиною управління, особливо на малих фермах. Всі працівники повинні знати свої обов'язки, тобто коли вони можуть приймати виробничі рішення самостійно, а коли ці рішення повинен приймати хтось інший. Успіх будь-якої роботи залежить від знань, навичок та мистецтва керівника будувати управління в організації [6].

Мотивація працівників є частиною менеджменту. Однак її не слід ототожнювати з матеріальним стимулюванням, яке є частиною управління персоналом. Перший термін ширший і включає в себе як матеріальні, так і моральні стимули. Отже, мотивація – це процес, який спонукає людину до досягнення мети. Результатом мотивації є конкретна винагорода, яка поділяється на зовнішню винагороду (заробітна плата, прибуток, пільги в натуральній формі тощо) та внутрішню винагороду, тобто задоволеність результатами роботи. Іноді похвала

працівника за виконану роботу може мотивувати його більше, ніж зарплата, яку він отримує за неї. Неможливо переоцінити важливість створення робочого середовища, в якому кожен працівник відчуває себе залученим і зацікавленим у загальних результатах роботи команди. Контроль також є однією з основних функцій менеджменту. Його основне завдання – визначити, чи є відхилення від завдань, поставлених у плані, і розробити корективи для усунення цих відхилень або адаптації плану. Контроль покликаний забезпечити дотримання запланованих заходів і надати менеджеру щоденну інформацію про їх виконання. Основні функції контролю включають:

- поточний облік і звітність;
- порівняльний аналіз планових і фактичних показників діяльності компанії
- контроль виробничого процесу та дотримання технології виробництва.

Функція контролю полягає не тільки у виявленні відхилень від планового завдання під час його фактичного виконання, виявленні причин відхилень і розробці коригувальних заходів для забезпечення виконання планового завдання, а й у можливості коригування самого планового завдання, якщо його подальше виконання неможливе або недоцільне. Така ситуація може виникнути у разі помилки у визначенні планового завдання або зміни умов його виконання, що виявляється за допомогою контролю.

Висновки. В статті досліджено сутність менеджменту, зокрема, особливості аграрного менеджменту та їх застосування в управлінні аграрним сектором. Запропоновано схему взаємодії відомих концепцій та формування практичних проєкцій їх впровадження в діяльність підприємств аграрного сектору економіки. Визначено особливості розробки планів розвитку аграрного менеджменту, оптимізацію функціонування суб'єктів господарювання та зміст умов, за яких стратегічні та оперативні цілі підприємства можуть бути досягнуті найлегше і з найменшим ризиком. Реалізація ефективних проєктів дозволить створити команду зі сталого розвитку та іншої виробничої діяльності, групу зі стратегічного розвитку компанії, яка стане ядром управлінської команди підприємства.

Список використаних джерел

1. Федулова Л.І. Сучасні концепції менеджменту. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 536 с.
2. Крупельницька І.Г., Євась Т.В., Жукова О.А Теоретичні аспекти бізнес-адміністрування як складової системи управління підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2017. №3(03). С. 50-53 С. URL: <http://rev.kpu.zp.ua/vypusk-3-03>
3. Сідляр О.І. Складові сталого розвитку аграрного сектору економіки. *Ефективна економіка*. № 11. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
4. Коваленко О.О. Методологія створення мережевого інформаційного середовища управління діяльністю та розвитком організації: Монографія. Вінниця. РВВ ВНАУ, 2009. 230 с.
5. Чорна Л.О., Коваленко О.О., Матусяк С.В. Системний розвиток міста як економічного центру сільськогосподарської території. *Агросвіт*. 2009. № 2. С. 19-23.

Б. Крупельницька І.Г., Даценко Г.В., Коцеруба Н.В., Кудирко О.М., Лобачева І.Ф. Аналіз господарської діяльності. Навчальний посібник. Київ. нац. торг.-екон. ун-т. Вінниц. торг.-екон. ін-т. Вінниця. 2021. 416 с. URL: <https://sel.vtei.edu.ua/repository/g.php?fname=52947.pdf&x=1>

Чеснік Н.М., кандидат економічних наук,
доцент кафедри бізнесу та права
Вінницький інститут Університету «Україна»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6576-1642>

Кожухівський В., магістранти 2-го року
підготовки спеціальності 073 Менеджмент
Вінницький інститут Університету «Україна»

Милятинський Б., магістранти 2-го року
підготовки спеціальності 073 Менеджмент
Вінницький інститут Університету «Україна»

DOI: <https://doi.org/10.58521/2521-1390-2023-28-15>

УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЯКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

QUALITY AND COMPETITIVENESS MANAGEMENT IN THE PRODUCTION SYSTEM OF ENTERPRISES

Анотація. У статті досліджено процес управління якістю та конкурентоспроможністю продукції підприємства. Визначено ключові аспекти взаємозв'язку якості продукції та конкурентоспроможності продукції підприємства. Досліджено внутрішні та зовнішні фактори, які впливають на якість і конкурентоспроможність продукції підприємства. Описані фактори впливу на якість та конкурентоспроможність продукції підприємства, які розділяються на зовнішні та внутрішні.

Ключові слова: якість продукції, конкурентоспроможність продукції, система управління якістю, контроль якості, задоволення споживачів.

Abstract. This article explores the process of managing the quality and competitiveness of a company's production. Key aspects of the interrelation between product quality and the competitiveness of the enterprise's production are identified. Internal and external factors influencing the quality and competitiveness of the company's production are investigated. The article describes the impact factors on the quality and competitiveness of the company's production, which can be categorized as external and internal.