

них умов для виробництва олійно-жирової продукції певного обсягу, асортименту, якості і швидкого доведення його до споживача та обумовлює його особливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, фінансової стійкості, соціальної та політичної стабільності розвитку всього аграрного сектора економіки. Вирішення пріоритетних завдань щодо галузевого зростання можливе через розвиток інноваційного потенціалу, впровадження новітніх наукових розробок та підвищення рівня конкурентоспроможності продукції й сприятиме подальшим структурним зрушенням в напрямі підвищення ефективності функціонування підприємств олієжирового підкомплексу.

Список використаних джерел:

1. Фаїзов А. В. Олієжировий комплекс: проблеми і фактори розвитку / А. В. Фаїзов // Агроінком, 2011. – № 10-12. – С. 21-29.
2. Жигало В.С. Виробництво зернових та олійних культур в Україні проблеми та перспективи в умовах світової продовольчої кризи / В. С. Жигadlo, О. В. Сікачина О.В.: за ред. В. Артюшина. – К.: Аналітично-дорадчий центр Блакитної стрічки ПРООН, 2008. – 44 с.
3. Державної служби статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
4. Безуглий М. Д. Стан, основні тенденції та напрями розвитку сільського господарства України / М. Д. Безуглий, С.М. Кваша // Агроінком, 2012.– С. 3-25.
5. Саблук П.Т. Реалізація механізму реформ в аграрній сфері / П.Т. Саблук // Економіка АПК, 2011. – № 10. – С. 3-6.
6. Лисогор В.М. Неформалізований аналіз інноваційних механізмів державного регулювання виробництва насіння соняшнику // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 1. – С. 138-142.

Рецензент: д.е.н., професор Махмудов Х.З.

УДК 631.11:339.5

ЗМІСТ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО ПОНЯТТЯ «СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ» В СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛАХ АГРОПРОМИСЛОВИХ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ КОРПОРАЦІЙ

Нестеров І.Г., аспірант

Національний університет біоресурсів та природокористування України

Розглянуто зміст концептуального поняття «система управління» в структурних підрозділах агропромислових транснаціональних корпорацій (ТНК).

The content of conceptual idea of “management system” in the structural subdivisions of agroindustrial multinational corporations has been considered.

Постановка проблеми. Адекватний облік і аналіз специфічних потреб, які притаманні економікам та підприємствам як України, так і інших країн СНД, потребує перегляду ділових практик, які сформувалися на ринках Європи, а також Північної і Південної Америки та адаптації їх до реалій пострадянського простору. Агропромислові компанії впроваджують нові прогресивні концепції управління бізнес-процесами для удосконалення та модернізації системи управління, краще адаптованої до специфіки регіону розташування і видів діяльності структурних підрозділів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проблематики, пов'язаної з діяльністю ТНК у світі та у певному, окремо взятому регіоні, а також окремих аспектів формування, функціонування та вдосконалення сис-

тем управління ТНК і їх структурними підрозділами – усе це знайшло відображення у працях зарубіжних і вітчизняних економістів І. Ансоффа, І. Бажина, В. Базилевича, Д. Баюри, В. Вергуна, Є. Короткова, Г. Осовської, Є. Панченка, Є. Смирнова, В. Соловйова, В. Рокочі, В. Шапіро, С. Якубовського та інших учених.

Однак, незважаючи на постійний інтерес до проблем діяльності ТНК і функціонування систем управління в них з боку як зарубіжних, так і вітчизняних дослідників та відповідні вагомі наукові здобутки, існує ряд актуальних і вкрай необхідних для розгляду питань, що потребують додаткового дослідження та глибшого осмислення з огляду на сучасні потреби, пов'язані з особливостями формування, функціонування й удосконалення системи управління в структурних підрозділах агропромислових ТНК, які вже функціонують на території України.

Поряд із цим, актуальність цих питань підтверджується даними World Economic Forum у категорії «операції та стратегії компаній», яка характеризує якість корпоративного управління, за якою Україна посідає 83-є місце серед 127 країн світу [5].

Постановка завдання. Мета статті – поглибити теоретичні положення щодо пізнання економічної сутності та змісту концептуального поняття «система управління» в структурних підрозділах транснаціональних корпорацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління, як явище, є невід'ємним атрибутом динамічних систем різного порядку, з яких складається матеріальний світ від одноклітинних організмів до всесвіту. В загальному тлумаченні системою називається сукупність елементів (компонентів), між якими внутрішні зв'язки сильніші за зовнішні, завдяки чому вона існує як одне ціле. Прикладом таких систем може бути підприємство, навчальний заклад, лікарня, театр – усе це динамічні соціальні системи, які мають універсальну структуру. Вони як самокеровані системи складаються з двох частин (підсистем), а саме, суб'єкта системи, що впливає на інші її елементи, і об'єкта системи, який змінюється кількісно й якісно у просторі та часі під впливом суб'єкта управління цієї системи. Іноді суб'єкт системи просто забезпечує стабільність стану її об'єкта.

Поняття «система управління» визначається І.І. Бажиним, як організована та динамічна система, яка має зворотній зв'язок та у якій мають місце причинно-наслідкові зв'язки, реалізація яких здійснюється шляхом використання каналів управління та каналів зворотного зв'язку [1, с. 37].

Разом з цим, треба відзначити, що значна кількість вітчизняних та зарубіжних авторів, які досліджують поняття «система управління», в основному пропонують схоже визначення цього поняття. Головною розбіжністю у запропонованих визначеннях є рівень та кількість різноманітних елементів, які вони пропонують включити до поняття «система управління».

Е.М. Коротков пропонує вважати, що системою управління є певний комплекс дій, спрямованих на узгодження спільної діяльності всіх працівників. В процесі управління всі необхідні дії розбивають на групи згідно їхнього функціонального призначення, які, для досягнення певної поставленої мети та отримання запланованого результату, відокремлюють у організаційні

ланки. Враховуючи це, система управління являє собою комплекс взаємопов'язаних ланок, які приймають безпосередню участь у процесі управління та зв'язків, які існують між цими ланками [3, с. 70].

Е.О. Смирнов пропонує вважати «системою управління» сукупність, до складу якої входять як підсистеми, елементи системи, комунікаційні ланки, які пов'язують всі елементи та підсистеми, так і процеси, які мають забезпечувати заплановане функціонування всієї організації в цілому. Характерним для процесів оптимізації та удосконалення системи управління є те, що ці процеси можуть відбуватися з різним рівнем поглиблення та деталізації [5, с. 76].

Матеріали аналізу, теоретичні засади, сутність, економічний зміст і трансформація поняття «система управління» у структурних підрозділах ТНК у роботах вітчизняних та зарубіжних учених, дали змогу зробити висновок, що в загальному розумінні система управління є сукупністю певних елементів, які взаємодіють між собою у процесі функціонування підприємства.

Одним із найскладніших завдань, що постає перед дослідниками при визначенні поняття «система управління» як об'єкта вивчення, є з'ясування й виокремлення підсистем та елементів, що входять до складу системи управління. Адже підсистеми, будучи компонентами системи, водночас є складними системами. У свою чергу, кожен окремий елемент у межах певної системи не складається з компонентів, а є неподільною одиницею системи (так званою межею поділу), яка є найменшим носієм характеристики системи в межах даної характеристики системи. Однак, цей елемент є неподільним тільки в межах характеристики даної системи. Водночас, він дає змогу досліднику розглядати його як окрему систему з якісно новими та відмінними характеристиками у разі подальшого та детальнішого поділу цього елемента.

Критичний аналіз наукових здобутків стосовно структурного змісту поняття «система управління» та тривалі спостереження за практичною діяльністю суб'єктів управління в структурних підрозділах агропромислових ТНК дали змогу з'ясувати розширений зміст поняття «система управління», який охоплює всі елементи системи в їх логічній послідовності (рис. 1).



Рис. 1. Схематичне зображення системи управління в структурному підрозділі агропромислової ТНК

На рис. 1 зображено 10 елементів: із них 4 елементи є базовими (суб'єкт управління, об'єкт управління, прямий і зворотний інформаційний зв'язок), які притаманні біологічним, технічним, соціальним та економічним системам, тому що без них управління як явище не може існувати, а решта 6 елементів є додатковими і створюються творчою діяльністю суб'єкта управління.

Система управління в структурних підрозділах агропромислових ТНК, як динамічних системах, першочергово включає до свого складу такі елементи: суб'єкт управління, об'єкт управління та комунікації.

Суб'єкт управління в структурних підрозділах агропромислових ТНК, які є юридичними особами (спільне підприємство, дочірнє підприємство), складається з керівників, спеціалістів і повноважних органів. У простіших структурних підрозділах (без статусу юридичної особи) суб'єкт управління може бути представлений лише однією особою.

Спостереження за структурою об'єктів управління свідчать, що структурні підрозділи, які є юридичними особами, мають повний набір ресурсів (трудових, матеріальних, фінансових). У юридично несамостійних структурних підрозділів об'єкт управління представлений лише трудовими і матеріальними ресурсами, а в окремих випадках лише трудовими або лише матеріальними.

Комунікації та інформаційне забезпечення – наступний важливий елемент системи управління, адже, високий рівень комунікацій у структурних підрозділах та між ними, а також, своєчасне та повне інформаційне забезпечення є запорукою прийняття правильних управлінських рішень, а, отже, й ефективного функціонування структурного підрозділу та всієї ТНК.

Суб'єкт управління, об'єкт управління та комунікації як елементи системи управління в достатній мірі висвітлені в сучасній науковій літературі. Тому головна увага приділяється пошуку, аналізу, виявленню і характеристиці нових додаткових компонентів системи управління, які доповнюють загальноприйняті базові елементи. Серед них на перше місце слід поставити місію і цілі. Тоді як агропромислова ТНК та її структурні підрозділи об'єднані спільною місією компанії та дотриманням стратегічних цілей, кожний окремо взятий структурний підрозділ може мати стратегічні цілі нижчого порядку, визначені керівництвом головної компанії або керівництвом самого структурного підрозділу тільки для нього.

Після місії і цілей за логікою послідовності понять наступним елементом системи управління буде організаційна структура і структура апарату управління. Цілі як компонент системи управління визначають конкретні результати, яких мусить досягти кожний структурний підрозділ, а тому організаційна структура підрозділу досить тісно узгоджується з цілями. Отже, організаційна структура і структура апарату управління має всі підстави розглядатись як наступний елемент системи управління.

Управлінська діяльність керівників – суб'єктів управління у структурних підрозділах агропромислових ТНК базується на виконанні класичних загальних управлінських функцій суб'єкта управління, традиційних у теорії менеджменту, а саме, плануванні, організації, мотивації та контролю. Таким чином, завдяки ефективно сформованій та коректно діючій системі управлін-

ня на рівні структурних підрозділів суб'єктів міжнародного бізнесу та на рівні всієї корпорації, суб'єкт управління має змогу успішно виконувати основні управлінські функції покладені на нього. Ці ж функції є черговим елементом системи управління.

Діалектична єдність понять «функції» і «методи» є підставою для того, щоб об'єднати їх в наступний елемент системи управління. Перелік управлінських функцій можна вважати вихідною позицією і покласти в основу класифікації управлінських методів, якими ці функції виконуються. Наприклад, до методів аналізу належать: SWOT-аналіз, кореляційний аналіз, порівняльний аналіз (метод зіставлення), метод припущення; основними методами планування є: нормативний метод, метод потенціалів, лінійне програмування, динамічне програмування; цілевстановлення здійснюється методом екстраполяції, індуктивним та дедуктивним методами, методом «дерева цілей», методом «мозкового штурму» («мозкової атаки»), методами експертного оцінювання, методом попарних переваг та ін.

Отже, на сьогодні розроблено великий арсенал різноманітних управлінських методів, які використовуються керівниками всіх рівнів у структурних підрозділах агропромислових ТНК. Вибір одного з них чи комбінації кількох методів залежить від конкретних умов, типу проблеми, яку необхідно розв'язати, кваліфікації менеджера, від його досвіду, але насамперед – від виконуваної керівником чи спеціалістом функції. У своєчасності вибору адекватного методу, зокрема, полягає суть мистецтва управління [6, с. 62].

Стимулювання та мотивація – важливий наступний елемент системи управління, якому приділяється значна увага як у теорії менеджменту, так і у практичній управлінській діяльності.

Стимулювання персоналу – процес спонукання працівників до певної діяльності за допомогою матеріальних і нематеріальних форм винагороди (стимулів) [4, с. 211].

У загальному розумінні мотивація – це сукупність мотивів, доказів для обґрунтування чогось; мотивування, спонукання суб'єкта до діяльності в ім'я досягнення яких-небудь цілей, наявність інтересу до такої діяльності й способи її ініціювання, спонукання [2].

Нормативно-правова база, як елемент системи управління, включає сукупність всіх внутрішніх нормативно-правових документів, що регулюють практичну діяльність підприємства та основних категорій персоналу.

Наступним елементом системи управління є корпоративні стандарти, що включають ділову етику, соціальну відповідальність та корпоративну культуру з пануючими традиціями серед основних категорій персоналу. Адже дотримання соціальної відповідальності, ділової етики бізнесу, пануючих традицій та корпоративної культури (соціально-етична політика, екологічна політика тощо) є важливими завданнями для кожної агропромислової ТНК та всіх структурних підрозділів.

У результаті проведеного інтерв'ювання керівників і менеджерів середньої ланки структурних підрозділів агропромислових ТНК в Україні було встановлено важливість у балах 6-ти додаткових елементів системи управління (табл. 1).

**Важливість елементів системи управління в структурних підрозділах агропромислових ТНК за оцінкою їхніх керівників, (N=31),
(1 – важливо; 2 – дуже важливо; 3 – надзвичайно важливо)**

Елементи системи управління	Ступінь важливості в балах
Місія і цілі	2
Організаційна структура і структура апарату управління	3
Функції і методи	3
Стимулювання та мотивація	3
Нормативно-правова база	2
Корпоративні стандарти	1

Отримані дані свідчать, що керівники структурних підрозділів агропромислових ТНК в Україні вважають надзвичайно важливими 3 із 6 додаткових елементів системи управління, а саме:

- організаційну структуру і структуру апарату управління;
- функції управлінських працівників і методи їх виконання;
- стимулювання та мотивацію.

Висновки. 1. Матеріали аналізу, теоретичні засади, сутність, економічний зміст і трансформація поняття «система управління» у структурних підрозділах ТНК у роботах вітчизняних та зарубіжних учених, дали змогу зробити висновок, що в загальному розумінні система управління є сукупністю певних елементів, які взаємодіють між собою у процесі функціонування підприємства.

2. Проведений аналіз нинішнього стану системи управління в структурних підрозділах агропромислових ТНК дає підстави стверджувати, що в ній присутні, крім основних чотирьох елементів: суб'єкта управління, об'єкта управління та каналів прямого і зворотного інформаційного зв'язку, ще шість додаткових елементів (місія і цілі, організаційна структура і структура апарату управління, функції і методи, стимулювання і мотивація, нормативно-правова база та корпоративні стандарти).

3. Серед додаткових елементів у контексті формування збалансованої системи управління в структурних підрозділах агропромислових ТНК потребують першочергового вдосконалення організаційна структура і структура апарату управління, функції і методи забезпечення виконання рішень та стимули і мотиви персоналу до плідної праці.

Список використаних джерел:

1. Бажин И.И. Исследование систем управления: Компакт-учебник. – Харьков: Консул, 2004. – 336 с.
2. Великий тлумачний словник сучасної української мови / За ред. В.Т. Бусел. – К.: Ірпінь: ВТФ Перун, 2005. – 1728 с.
3. Коротков Э.М. Исследование систем управления: Учебник. – М.: ДеКА, 2000. – 288 с.
4. Панченко Є. Г. Міжнародний менеджмент: навч.-метод. посіб. для сам ост. вивч. дисц. / Панченко Є. Г. – [вид. 2-ге, без змін]. – К.: КНЕУ, 2004. – 468 с.
5. Смирнов Э.А. Основы теории организации: Учеб. Пособие для вузов. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 375 с.
6. Чорний Г.М. Управління: семасіологічний і функціональний аналіз / Чорний Г.М., Ястреб М.П., Нестеров І.Г. – К.: НУБіП України, 2008. – 68 с.
7. <http://www.gcz.weforum.com>.

Рецензент: к.е.н., доцент Галич О.А.