

ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИЙ
ІНСТИТУТ

На правах рукопису

САВІЦЬКА ОЛЬГА ПЕТРІВНА

УДК 631.15

УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ВИРОБНИЦТВОМ
В УМОВАХ ПЕРЕХОДУ ДО РИНКОВИХ ВІДНОСИН

Спеціальність 08.07.02.-

Економіка сільського господарства і АПК

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Львів-1995

38.43

ЛНБ України ім.В.Стефаніка



00761662 (S)

Робота виконана на кафедрі менеджменту державного сільськогосподарського інституту

- Науковий керівник: доктор економічних наук, професор Заслужений діяч науки і техніки Галанець В.Г.
- Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор Дудар Т.Г.
кандидат економічних наук, доцент Сухай О.Є.
- Провідна організація: Управління сільського господарства і продовольства Львівської області.

Захист дисертації відбудеться "___" _____ 1995 року о ___ год. на засіданні спеціалізованої вченої Ради К.04.16.01 у Львівському державному сільськогосподарському інституті за адресою: 292040, м.Дубляни Жовківського району Львівської області.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Львівського державного сільськогосподарського інституту.

Автореферат розісланий "___" _____ 1995 року.

Вчений секретар спеціалізованої вченої Ради кандидат економічних наук, доцент *К. Прокопчук* Прокопчук К.В.

ЛНБ ім. В. Стефаніка
АН України

I. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

I. I. Актуальність теми. Перехід економіки України до ринкових відносин вимагає створення принципово нової економічної системи господарювання і управління виробництвом у сільському господарстві. В основі реформи лежить зміна відносин власності. Замість монопольної державної власності і жорстко регламентованих відносин колгоспно-радгоспної системи, яка зруйнувала мотиваційний механізм до високопродуктивної праці, не сприяла розвитку науково-технічного прогресу, створюються нові організаційні форми господарювання з наданням пріоритетності приватній формі власності. Світовий досвід показує, що найкращою формою господарювання в системі "людина-природа" є сімейна ферма, але становлення і розвиток фермерства в Україні вимагає часу. Для цього потрібні роки, певний перехідний період. Здійснити цей процес без коштів і техніки, без наукового і сервісного обслуговування, на ентузіазмі й ручній праці, коли знищено генотип селянина, важко. Тому, поряд з індивідуальним сектором, функціонує колективний з його різноманітними формами господарювання. Проте, шляхом роздержавлення і приватизації колективного майна, трансформацією колгоспів і радгоспів у нові форми господарювання, припинити спад виробництва не вдається тому, що існуюча система управління сільськогосподарським виробництвом є непристосованою до ринкових умов. Громіздка структура управління на всіх рівнях й у всіх ланках з надмірно великим управлінським апаратом була потрібна для централізованої планової системи, для командування і викачування ресурсів з галузі. В ринкову економіку вона не вписується і вимагає реформування. Це і обумовило вибір теми дослідження і її актуальність.

Проблемам теорії і практики управління присвячено багато робіт українських вчених, зокрема, В. Г. Галанця, М. О. Беседіна, Й. С. Завадського, Л. Д. Залевського, Ф. В. Зінов'єва, В. М. Малеса, А. М. Поліщука, І. Х. Сте-

паненка, В. В. Дрчишина та багатьох інших. Але підготовлені їх зусиллями підручники, монографії, статті не вичерпують всього спектру теоретичних і практичних задач формування нового механізму управління виробництвом в АПК, зокрема, при переході до ринкових відносин.

Життя вимагає нових узагальнень, наукових досліджень, рекомендацій.

1.2. Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є розвиток наукових основ, узагальнення практичного досвіду, розробка рекомендацій по реформуванню структури управління в нових господарських формуваннях, які поєднують приватну власність на засоби виробництва з колективною формою господарювання. Для досягнення поставленої мети передбачено розв'язання таких питань:

- теоретично обґрунтувати об'єктивні причини переходу до багатокладності в аграрному секторі економіки та розробки організаційно-управлінських основ функціонування нових господарських формувань;
- провести аналіз існуючої структури управління, критично оцінити її, розкрити можливості підвищення конкурентноспроможності господарств за рахунок скорочення витрат на утримання надмірно великого управлінського апарату, непотрібного в умовах ринкової економіки;
- розробити рекомендації по реформуванню структури управління нових формувань для підвищення їх конкурентноспроможності, як цього вимагає ринкова економіка.

1.3. Предмет і об'єкт дослідження. Предметом дослідження є виробничі відносини і реформування системи управління в господарствах з приватною власністю на засоби виробництва та колективною формою господарювання. Об'єктом послужили господарства суспільного сектору Львівської області.

1.4. Методологія і методика дослідження. Методологічною основою дослідження є діалектичний метод пізнання, основні положення економічної реформи в Україні.

В процесі досліджень застосовувалися такі методи: системного аналізу, статистичний, розрахунково-конструктивний, економіко-математичний, графічний, абстрактно-логічний та інші.

Джерелами інформації були офіційні дані державної статистичної звітності, матеріали Управління сільського господарства і продовольства Львівської області, нормативні та довідкові матеріали, дослідження та спостереження автора, спеціальна література. Для обробки інформації використовувалася електронно-обчислювальна техніка.

1.5. Наукова новизна результатів дослідження полягає у виявленні тенденцій розвитку багатокладної економіки в агропромисловому комплексі в умовах трансформації форм власності, в обґрунтуванні необхідності і підходів до реформування системи управління сільськогосподарським виробництвом, яка не відповідає вимогам ринкових відносин, у розробці рекомендацій по реформуванню структури управління в колективних господарствах шляхом створення виробничих і обслуговуючих кооперативів з наданням їм права юридичної особи і переходом на самоуправління при відповідному розвитку виробничої і ринкової інфраструктури.

1.6. Практична цінність роботи полягає в тому, що зроблені на основі дослідження висновки і пропозиції можуть стати основою для розробки стратегії реформування старої системи управління сільськогосподарським виробництвом, непридатної для ринкових умов. Впровадження результатів дослідження у виробництво в масштабах області може дати істотний економічний ефект-скорочення чисельності управлінського апарату і затрат на його утримання на першому етапі щонайменше вдвоє/до трьох працівників/, а в міру розвитку виробничої і ринкової інфраструктури ще більше.

1.7. На захист виносяться:

- оцінка становлення та виявлення тенденцій розвитку багатокладної економіки в сільському господарстві Львівщини, аналіз наслідків

трансформації форм власності; -обґрунтування необхідності реформування системи управління сільськогосподарським виробництвом з метою її наближення до ринкових умов; -рекомендації з реформування структури управління в господарствах суспільного сектору для забезпечення їх конкурентноспроможності та розвитку різних форм кооперації.

І.8. Апробація роботи. Основні положення і результати досліджень доповідалися на конференціях аспірантів та викладачів Львівського державного сільськогосподарського інституту протягом 1992-1995 років. За результатами досліджень опубліковано 7 наукових робіт обсягом 1,5 друкованого аркуша. Результати досліджень і рекомендації автора включені у науковий звіт кафедри менеджменту і права Львівського державного сільськогосподарського інституту про роботу в 1990-1995 роках, представлені районним та обласному Управлінням сільськогосподарства та продовольства.

І.9. Структура роботи: Вступ. І. Теоретичні основи реформування системи управління сільськогосподарським виробництвом. І.1. Управління виробництвом як форма прояву виробничих відносин. І.2. Економічна реформа в агропромисловому комплексі. І.3. Стратегія і тактика управління агропромисловим виробництвом в перехідний період до ринку. 2. Становлення багатоукладної економіки в сільському господарстві, тенденції розвитку галузі. 2.1. Трансформація колгоспів і радгоспів у нові організаційні форми господарювання. 2.2. Розвиток фермерства. 2.3. Соціальний розвиток села. 2.4. Державне регулювання агропромислового виробництва. 3. Організаційний механізм господарювання в колективних підприємствах та напрями його реформування. 3.1. Оцінка структури управління. 3.2. Організація управлінської праці. 3.3. Прогноз структурних змін. Висновки і пропозиції. Список використаної літератури. Додатки.

2. ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ.

У вступі обґрунтована актуальність теми дослідження, визначена його мета, завдання, предмет і об'єкт дослідження, розкрито методологічну основу і методіку дослідження, визначено наукову новизну та практичну цінність роботи, сформульовано основні положення, які виносяться на захист.

У першому розділі розкривається взаємозв'язок виробництва і управління. Характер і зміст управління визначаються виробничими відносинами суспільно-економічної формації, формою власності на засоби виробництва, економічними законами. Раціональна організація управління, що ґрунтується на досягненнях науково-технічного прогресу, дає змогу практично реалізувати цілі трудових колективів і є одним із факторів, які визначають успішне розв'язання завдань економічного і соціального розвитку суспільства. Для кожного етапу економічного розвитку суспільства характерні відповідні управлінські відносини. Вони є органічним елементом виробничих відносин, необхідною умовою функціонування продуктивних сил. Процеси управління тісно переплітаються з процесами виробництва. Цей зв'язок органічний і нерозривний, оскільки управління існує не для самого управління, а для регулювання і координації виробничої діяльності.

За всю свою історію людство виробило три інструменти управління: ієрархію/підпорядкування/, де основними засобами впливу виступають відносини влади; культуру, тобто вироблені і признані суспільством соціальні норми, установки, шаблони поведінки, ритуали, які заставляють людину вести себе так, а не інакше; ринок, тобто рівноправні відносини, засновані на купівлі-продажі продукції і послуг на основі власності, на рівновазі інтересів. В реальних господарських і соціальних системах ці інструменти управління майже завжди співіснують в різних співвідношеннях, що і визначає суть економічної організації суспільства.

Основою адміністративно-командної системи була ієрархія, яка носила всезагальний характер. Повноваження вищої виконавчої влади були, практично, не обмежені. Паралельно використовувалася жорстка культура в якості потужного засобу впливу на людей. Через ідеологію, членство в КПРС, під впливом засобів масової інформації, традицій, навичок люди усвідомлювали, що можна і що не можна їм робити. Хто не дотримувався цих принципів, той входив у конфлікт з системою. Ринок, як універсальний засіб впливу на господарське життя, всіляко подавлявся. Для забезпечення діяльності такої системи був створений величезний управлінський/по суті репресивний/ апарат-15% всіх працюючих. Такого не знала і не знає світова практика. Монополізм, відсутність конкуренції у виробництві матеріальних благ вели до нехтування досягненнями науково-технічного прогресу і все більшого відставання від економічно розвинених країн.

Перехід до ринку об'єктивно вимагає реформування системи управління виробництвом на всіх рівнях. Паралельно повинно відбутися колосальне зрушення в економічному мисленні і психології людей. Потрібно повернути свідомість виробника до споживача, а не до начальника, до прибутку, підприємливості, новаторства, а не до бездумного виконання вказівок зверху, до різноманітності, а не уніфікації і знеособки, від ідеологізації управління до здорового глузду.

В перехідний період до ринку треба жити не за законами вільного ринку, а за законами перехідного періоду. Перехід від централізованої планової економіки до ринкової передбачає корінний злом всієї системи економічних відносин. Різко міняється роль держави. Вона повинна стати посередником, що регулює ринок, коректує можливі кон'юнктурні спади і підйоми економіки. Навіть в умовах розвинутого ринку, в якому економічні суперечності згладжені, існують об'єктивні причини втручання держави в агропромислове виробництво. Її регулююча роль за-

лишається високою.

Руйнування старої системи регулювання не підкріплюється створенням адекватних замішуючих ринкових механізмів. Відміна і послаблення адміністративних вателів, без заміни їх ринковими, привели до спаду виробництва, що супроводжується скороченням посівних площ, поголів'я худоби і птиці. Ціновий диктат сільськогосподарського машинобудування та інших фондovиробляючих галузей важким пресом давить на аграрний сектор. Це приводить до різкого скорочення інвестицій в сільське господарство. Вкладати в галузь капітал стало не вигідно. Потрібне втручання держави. Функцією держави слід вважати і здійснення контролю за дотриманням законів і договірних зобов'язань, вирішення економічних претензій і спорів між підприємствами, а також дотримання умов вільної конкуренції. Це особливо стосується взаємовідносин сільськогосподарських підприємств з переробними, ремонтними і постачальними, що, як правило, є монополістами в своїх регіонах.

У другому розділі проведено аналіз процесу трансформації колгоспів і радгоспів Львівської області в організаційні форми, що базуються на приватній власності безпосередніх виробників та землю і передбачають як колективне, так і індивідуальне їх використання. Станом на I.01.1995 року сільськогосподарське виробництво Львівщини представлене спілками селянських господарств/325/, кооперативами, спілками та асоціаціями кооперативів/65/, колективними сільськогосподарськими підприємствами/58/, акціонерними господарствами/40/, міжгосподарськими підприємствами/31/, агрофірмами і агроторгами/29/, колгоспами/8/, радгоспами/80/, іншими формуваннями/25/, фермерськими господарствами/1139/, особистими підсобними господарствами/377, 5 тис. /, власниками землі в колективних садах і городах/214, 4 тис. /. Істотно змінилася структура використання сільськогосподарських угідь власниками землі. На I.11.1989 року доля господарств суспільного сектору складала 88,3%, індивідуального-9,9%. На I.01.1995 року господарства суспільного сек-

тору володіють 64,0% сільськогосподарських угідь, індивідуальні господарства та фермери-32,0%. Аналогічні зміни відбулися в структурі виробництва валової продукції сільського господарства/в цінах 1983 року в розрізі категорій господарств/. У 1994 році порівняно з 1989 роком доля господарств суспільного сектору тут скоротилася з 56,6% до 38,3%, а доля індивідуального сектору зросла з 43,3% до 61,7%. Однак, збільшення виробництва в індивідуальному секторі не компенсує скорочення в суспільному. В цілому, виробництво сільськогосподарської продукції скоротилося на 28,0%.

Першим кроком щодо зміни відносин власності в господарствах суспільного сектору була передача в персоніфіковану приватну власність колективного майна. Радгоспи спочатку перетворювалися в колективні господарства, і тільки після цього колективне майно приватизувалося. В основі персоніфікації власності лежала грошова оцінка трудового вкладу селянина в колективне надбання. Розрахований за, можливо, найдовший період трудовий вклад кожного був мірилом при визначенні пая. Однак відродити почуття господаря таким шляхом, як очікували, не вдалося. Фінансовий стан господарств не дозволяє їм виплачувати вагомі дивіденди. Вони надто малі або не виплачуються зовсім. Крадіжки майна в господарствах не зменшилися.

Аналіз показує, що найбільш прогресивною формою господарювання проявляють себе агрофірми і агроторги, які не тільки виробляють, але й переробляють продуктів, реалізують її через власну торгову мережу. Виконання ними замкнутого циклу виробництва і реалізації продукції підвищує прибуток господарства і матеріальний рівень працюючих, створює нові робочі місця на селі, вирішує питання соціального розвитку. Економічні показники їх господарсько-фінансової діяльності значно вищі від середніх.

Згубна для товаровиробників сільськогосподарської продукції кредитно-фінансова та податкова системи, які довели більшість господарств

до фінансового краху, порушення державою своїх зобов'язань, невовчасна виплата коштів за куплену продукцію, труднощі з придбанням сільськогосподарської техніки, мінеральних добрив, пестицидів мають однакове відношення як до суспільного, так і до індивідуального секторів виробництва. Все більше порушується паритет цін на сільськогосподарську і промислову продукцію. Стало не вигідно розвивати тваринництво, так як гектар площі, зайнятий цукровим буряком, картоплею чи зерновими, дає значно більше прибутку, ніж гектар, зайнятий кормовими культурами з наступним їх використанням у тваринництві.

Аграрна реформа тільки тоді може досягти успіху, коли буде провадитись комплексно, включаючи реформування соціальної сфери, підвищення життєвого рівня сільського населення. Аналіз показує, що норматив соціально-культурного обслуговування жителів сіл в області виконуються тільки по двох показниках: чисельність лікарняних ліжок і посадочних місць у закладах харчування. Рівень і темпи зростання оплати праці працівників сільського господарства найнижчі. В січні 1994 року для працівників суспільного сектору сільського господарства Львівщини середня заробітна плата становила 354,5 тис. крб., робітника промисловості - 800,9 тис. крб., транспорту - 829,7 тис. крб., банківських працівників - 1900,2 тис. крб. Якщо у банківських працівників на цей час зарплата становила 65% від рівня 1988 року, то у працівників сільського господарства лише 14%, тобто вони отримали зарплату в 7 разів меншу, ніж п'ять років тому. Ця зарплата була меншою від вартості "продовольчого кошика", який у січні 1994 року коштував 422 тис. крб. Чи можна в таких умовах вимагати самовіддачі на робочому місці? Основним джерелом для існування в таких умовах стає особисте підсобне господарство. Сільськогосподарське виробництво, важлива галузь народного господарства, поступово перетворюється в підсобну.

У третьому розділі приводяться результати дослідження по реформуванню структури управління в господарствах суспільного сектору, яка в більшості господарств не відрізняється від колгоспної. Дослідженням встановлено, що існує пряма залежність між чисельністю управлінських працівників і рівнем рентабельності виробництва.

Таблиця I

Рівень рентабельності виробництва в селянських спілках Кам'янсько-Бузького, Радеківського і Сокальського районів Львівської області в залежності від чисельності управлінських працівників, 1994 рік

Показники	Групи господарств за кількістю управлінських працівників, підпорядкованих керівникові, чол.			В середньому
	до 15	15-20	20 і більше	
Кількість господарств /всього/	22	42	19	83
Припадає:				
-на керівника господарства безпосередньо підлеглих працівників	12,0	18,5	23,2	20,4
-управлінських працівників на 100 працюючих	6,9	9,6	12,0	8,1
-на одного управлінського працівника працюючих, чол.	14,6	10,4	8,3	12,3
Рівень рентабельності, %	66,5	34,6	14,6	44,2

На рівень рентабельності впливає немало інших факторів. Разом з тим, між показником рентабельності і чисельністю адміністративно-управлінського апарату існує стійкий чітко виражений зв'язок, хоча цей фактор і не є головним.

Трансформація форм власності викликала розукрупнення великих господарств. Одночасно відбулося скорочення середньорічної чисельності працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві із

148,8 тис.чол. до 120,2 тис.чол.або на 11%.В результаті питома вага управлінських працівників в загальній чисельності працюючих постійно підвищується.

Проведені дослідження виявили істотні недоліки в організації праці керівників і спеціалістів сільського господарства: велика тривалість робочого дня; неорганізованість у роботі; невдалий розподіл бюджету робочого часу між видами діяльності; низький рівень технічного забезпечення; звичка командувати; керівниками господарств, трапляється, обирають випадкових людей, які не мають ні відповідної освіти, ні досвіду. Практично у всіх господарствах практикується проведення щоденних оперативних нарадів, на що витрачається багато часу. Втрати його еквівалентні річному фонду робочого часу трьох управлінських працівників.

Близько 70% колгоспів і 10% радгоспів області до їх трансформації в нові організаційні форми мали двохступінчасту структуру управління, при якій керівники бригад, механізованих загонів, ферм безпосередньо підпорядковувалися адміністрації господарства. Ця структура має певні переваги: вона економічна, оскільки тут є мінімальна кількість ієрархічних рівнів управління; дає змогу встановити тісний зв'язок між керівниками середньої ланки і керівниками підприємства; забезпечує чіткий розподіл повноважень між керівниками і спеціалістами. Всі функціональні управлінські служби тут централізовані.

При триступінчастій структурі управління/коли вторинними виробничими підрозділами є багатогалузеві відділки, виробничі дільниці/ виникали труднощі, пов'язані з подвійним підпорядкуванням керівників середньої ланки директору/голови колгоспу/ і головним спеціалістам. Це призводило до неузгодженості в роботі, значних затрат часу на координацію діяльності і розв'язання виробничо-господарських питань. В таких умовах певні труднощі відчували керуючі відділками чи виробничими дільницями, діяльність яких дуже різноманітна і вима-

гає різнобічної підготовки. Така структура управління хоча і створює умови для зменшення кількості безпосередньо підлеглих керівникові господарства керівників середньої ланки, водночас збільшує кількість ступенів в організації управління, що призводить до продовження ліній комунікацій в одержанні інформації і віддачі команд, до зниження оперативності управління.

Частина колгоспів і радгоспів в останні роки до їх трансформації в нові форми господарювання перейшла на галузеву структуру управління. Ті, які мали до переходу двохступінчасту структуру, цехів не створювали. Управління відповідними галузями або видами виробництва в таких умовах здійснюють головні спеціалісти. Їм безпосередньо підпорядковані бригадири виробничих бригад, завідувачі тваринницькими фермами і керівники обслуговуваних підрозділів. Така структура управління передбачає використання переважно лінійної організації системи управління і водночас дає змогу краще реалізувати переваги функціональної структури. Загальні переваги галузевої структури управління виявляються в тому, що спрощується організаційна побудова і структура управління, підвищується рівень організаційного розпорядництва і технологічного керівництва, оскільки в одній особі виступає керівник галузі/начальник цеху/ і головний спеціаліст; зміцнюється принцип єдиноначальності при здійсненні оперативно-розпорядчого впливу на всіх ділянках роботи; створюються об'єктивні умови для додержання оптимальних норм керуваності та обслуговування для керівників та спеціалістів господарства; скорочуються лінії комунікацій між рівнями системи і підвищується оперативність управління. Хоча кількість рівнів управління, як правило, не змінюється, зменшуються на 7-10% витрати на утримання апарату управління. З переходом до галузевих структур управління всі недоліки управляючої системи автоматично не усуляться. Такий перехід породжує нові проблеми: потрібно підбирати кваліфіковані кадри спеціалістів, здатних очолити цехи; здійснювати внут-

рігалузову спеціалізацію і концентрацію виробництва; впроваджувати диспетчерську службу тощо.

Аналіз показує, що в переважній частині нових господарських формувань, які виникли на базі колгоспів і радгоспів після приватизації колективного майна, структура управління залишилася такою ж як і була. Існуючі в реорганізованих господарствах служби намагаються докзати свою необхідність і значимість навіть у випадках невиконання елементарних функцій. Зміни в чисельності управлінського апарату, в затратах на його утримання незначні.

Ознакою сучасності і нових змін в економіці є поява в структурі нових форм господарств нових формувань—кооперативів зі збуту і постачання, постачальницько-збутових служб, торгової мережі і управлінських фінансово-розрахункових кооперативів/рис. 1/

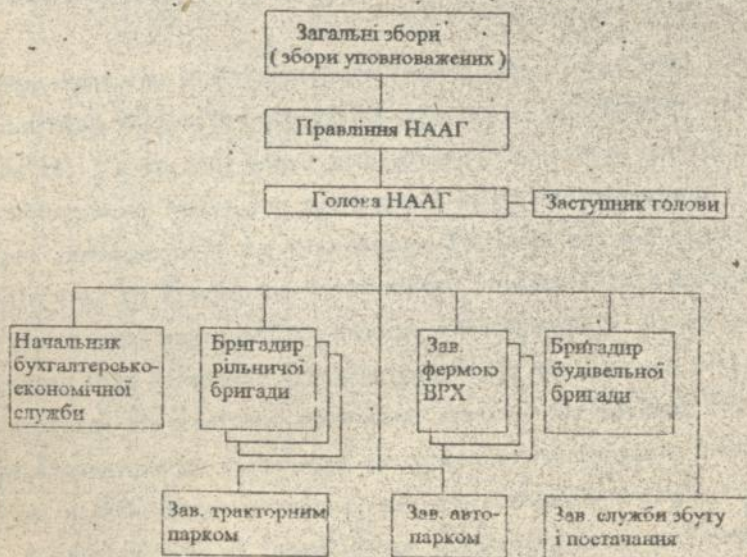


Рис 1. Структура управління в народному аграрно-акціонерному господарстві (НААГ) "Україна" Буського району Львівської області.

Найбільш сучасними структурами управління і такими, що відповідають вимогам ринкової економіки і кооперативного характеру взаємовідносин, на думку автора, є народне аграрно-акціонерне товариство, де економічні взаємовідносини ґрунтуються на основі акціонерно-дивідендних стосунків і способів розподілу доходів/рис.1/ і агрофірма або агроторгова фірма/АФ або АТФ/, структура якої часом характеризує цю форму як асоціацію кооперативів, де кожен кооператив є самостійним господарським підрозділом, але функціонує в тісних економічних стосунках з іншими. Управлінські і консультативні функції в таких господарствах зосереджені в УФРК-управлінських фінансово-розрахункових кооперативах. Крім того, таке господарство здебільшого самостійно переробляє свою сільськогосподарську сировину і реалізує свою продукцію через власну мережу торговельних підприємств, забезпечуючи тим самим гарантовану реалізацію споживачам кінцевої продукції і одержуючи доходи від реалізації саме кінцевої, а не проміжної продукції.

Проведені дослідження дали можливість погрупувати всі господарства Львівської області по їх організаційних формах/табл.2/. Найбільш ефективною формою організації виробництва серед усіх, що є у Львівській області, є агроторгові фірми і агрофірми, які, таким чином, найбільше відповідають вимогам ринкової економіки. В цих господарствах має місце незначний ріст кількості керівників у розрахунку на одне підприємство і досить відчутний ріст висококваліфікованих спеціалістів, причому питома вага оплати праці керівників у загальній сумі оплати праці по господарству тут зростає незначно, а спеціалістів-зникається; в загальних витратах по господарству зникається як керівників, так, ще в більшій мірі, спеціалістів, оскільки масштаби виробництва в цих господарствах зростають швидше, ніж оплата праці їх спеціалістів і керівників, що свідчить про високу ефективність їх роботи. До речі, як свідчать результати розрахунків, в таких господарствах має місце і ріст продуктивності праці, ріст обсягу виробництва продукції в роз-

Таблиця 2

Кількість управлінського персоналу, оплати його праці і ефективності господарювання
форм організації виробництва у Львівській області, 1993 рік

Група організації виробництва	Кіль- кість госпо- дарств	Кількість на				% кількості				Літома вага оплати праці управ- лінського персоналу в структурі:				Валова продукція на:			
		I підприємство:				управлінських				лінійного персоналу в структурі:				I працюю-		100га с.-г.	
		служ-	в т.ч.	спе-	до колгоспної	працівників	оплати праці	всіх витрат в-ва	керів-	спеціа-	керів-	спеціа-	тис.	%	тис.	%	
		ців	рив-ція	ні-ліс-	форм	форм	ники	лісти	ники	лісти	ники	лісти	крб	змі-	крб	змі-	
		нів-тів	нів-тів	нів-ців	нів-ліс-	пункт	пункт	пункт	пункт	пункт	пункт	ни	ни	ни	ни		
Натурне аграр- но-акціонерне товариство/НААГ/	32	28	7	9	86	100	56	2,8-0,2	4,4-1,6	1,3-0,2	1,4-0,9	5,7	68,4	82,3	63,4		
Виробничий сіль- ськогосподар- ський коопера- тив/ВСКП/	24	23	7	15	100	100	94	4,3 0,6	6,8 0,5	1,6 0,1	2,5-0,1	4,9	55,0	80,6	59,1		
Колективне сіль- ськогосподарсь- ке підприємств- о/КСГП/	44	15	6	6	88	100	86	5,2 0,7	4,2 0,3	1,6-0,5	1,3-0,6	2,0	45,4	43,4	44,7		
Спілка селянсь- ких господарств /ССГ/	278	26	7	12	96	140	70	5,4 1,6	7,4 0,4	1,9-0,2	2,6-1,1	2,4	50,0	40,1	53,1		
Селянська спіл- ка і селянське господарство /СС і СГ/	56	37	8	15	103	88	100	3,5 0,1	5,5 0,9	1,1-0,4	1,8-0,3	4,8	80,1	84,2	83,7		
Агрофірма і агроторгова фірма/АФ і АТФ/ інші	21 15	48 19	9 7	31 8	112 90	102 80	119 80	2,2 0,1	4,7-0,1	1,2-0,3	1,3-0,3	5,9	101,4	112,1	109,4		
До області	470	28	7	13	96,5	100,0	87	4,2 0,7	5,8 0,4	1,4-0,2	1,9-0,6	4,6	76,7	73,4	72,3		

рахунку на 100 гектарів сільськогосподарських угідь/порівняно з колгоспною формою в 1991 році/.

Таблиця 3

Динаміка управлінського персоналу, його оплати праці і ефективності господарювання по сільськогосподарських підприємствах

Львівської області

Показники	1993р. порівняно з 1991р. в %		
	1991р.	1993р.	1993р. порівняно з 1991р. в %
Всього працюючих у сільському господарстві, чол.	151613	120513	79,5
Кількість управлінських працівників, чол.	15464	12993	84,0
% до всіх працюючих у сільському господарстві	10,2	10,8	0,6 пункта
в т.ч. керівників, чол.	3880	3380	85,7
% до всіх працюючих у сільському господарстві	2,5	2,7	0,2 пункта
спеціалістів, чол.	7819	5955	76,2
% до всіх працюючих в сільському господарстві	5,1	4,9	-0,2 пункта
Кількість управлінських працівників на одне господарство, чол.	29	28	96,5
в т.ч. керівників	7	7	100,0
спеціалістів	15	13	86,7
Питома вага оплати праці, %:			
службовців: в сумі оплати по господарству	11,1	13,2	2,1 пункта
в сумі виробничих витрат	5,1	4,4	-0,7 пункта
в т.ч. керівників: в сумі оплати праці по господарству	3,5	4,2	0,7 пункта
в сумі виробничих витрат	1,6	1,4	-0,2 пункти
спеціалістів: в сумі оплати праці по господарству	5,4	5,8	0,4 пункти
в сумі виробничих витрат	2,5	1,9	-0,6 пункта
Сдержано валової продукції сільського господарства/в цінах 1983р./в розрахунку на: 1 середньорічного працівника, тис.крб	6,0	4,6	76,7
100 га с.-г. угідь, тис.крб	101,5	73,4	72,3
Рівень рентабельності сільськогосподарського виробництва, %	34,3	80,7	2,35 рази або на 46,4 пункта

В цілому по господарствах Львівської області чисельність управлінських працівників зменшилась, але їх питома вага в загальній чисельності працюючих зросла/табл.3/.Питома вага оплати праці також зросла,але в сумі всіх вироблених витрат спостерігається її зникення.Результативність господарювання сільськогосподарських підприємств області в цілому зменшилась на 25-27%,хоча ефективність його по номіналу/за рівнем рентабельності/підвищилась.

Дослідження свідчать,що кількість підлеглих керівників середньої ланки і працівників,підпорядкованих керівникові господарства,є результатом диференційованих дій багатьох факторів і залежить від індивідуальних особливостей керівників,їх організаторських здібностей та рівня підготовки,а також від об'єктивних умов-обсягу інформації,способів її одержання,передачі та обробки,розміру виробництва і його розміщення на території,забезпеченості кадрами,їх кваліфікації та ін.Оскільки метод статистичних групувань не дає чіткого кількісного виразу між досліджуваними явищами,а лише дає змогу мати приблизне уявлення про наявність і форми зв'язку,для визначення зв'язків і причинних взаємозалежностей між нормов керованості і факторами,що на неї впливають,були застосовані методи кореляційного і регресійного аналізу і на машино-лічильній станції Львівського державного сільськогосподарського інституту обчислені коефіцієнти кореляції,рівняння регресії,варіації,критерій достовірності.

За допомогою розрахунку парних коефіцієнтів кореляції і відповідних їм рівнів регресії визначено тісноту зв'язку між нормов керованості і основними факторами,що її визначають.Парні коефіцієнти характеризують залежність між нормов керованості і коефіцієнтом структури управління,площев сільськогосподарських угідь,кількість виробничих підрозділів.По трьох включених у модель факторах-аргументах /кваліфікаційний потенціал апарату управління,стаж роботи керівника,вік керівника/зв'язок незначний.

ЛНБ ім. В. Стефаника
АН України

З використанням методу кореляційно-регресійного аналізу виявлено, що найвищих показників по виробництву продукції на 100 гектарів сільськогосподарських угідь при існуючій структурі управління досягають ті господарства, в яких на одного працівника управління припадає 13-14 чоловік працюючих. Однак, ця структура успадкована від жорстко регламентованих державою колгоспів та радгоспів і для ринкових умов не підходить. Відпадає потреба невеликому господарству, розташованому в одному населеному пункті, мати весь перелік функціональних служб/агротехнічна, зоотехнічна, ветеринарна, інженерна/ з головними спеціалістами на чолі. В ринкових умовах такі господарства обов'язково стануть неконкурентноспроможними, оскільки собівартість продукції тут буде відносно вища за рахунок великих накладних витрат.

Найбільш пристосованими до ринкових умов, отже прогресивними структурними підрозділами колективних господарств показують себе виробничі і обслуговувачі кооперативи, наділені правами юридичної особи і об'єднані в спілку кооперативів чи агрофірму/агроторг/. Центральний апарат такого об'єднання може перетворитися в управлінсько-господарський кооператив по обслуговуванню виробництва. Він повинен мати фінансово-розрахунковий центр, де кожному кооперативу відкривається рахунок і невелику координаційно-консультативну групу спеціалістів для надання допомоги товаровиробникам, оскільки виробничі і ринкова інфраструктура ще не створені. Управлінський апарат кожного кооперативу обмежується 2-3 особами: голова кооперативу/він же спеціаліст/ та 1-2 експоністи-бухгалтери. Головні завдання управління виробництвом в господарстві з такою структурою є не командування, як раніше, а сприяння розвитку ініціативи і підприємництва, соціального і правового захисту вільного товаровиробника, стимулювання конкурентноспроможності.

Таке реформування структури управління в господарствах суспіль-

ного сектору в масштабах Львівської області дозволило б скоротити їх управлінський апарат щонайменше вдвоє і звільнити для інших потреб в середньому 8 тисяч управлінців. До міри розвитку виробничої і ринкової інфраструктури звільнення управлінських працівників буде продовжуватися. Їм не загрожує безробіття, вони зможуть знайти себе в організаціях управлінської інфраструктури: консультативних бюро, асоціацій і контор менеджерів, сервісних установах, вирахувальних центрах, а також в підприємствах переробної промисловості та власній торгівлі, без яких ринкова економіка обійтися не може. Частина може стати фермерами. Координатором всіх нововведень повинна стати держава.

Повинна розвиватися міжгосподарська кооперація, поскільки утворення підприємств і установ з переробки продукції, агросервісу, прокату і обслуговування техніки, будівництва й ремонту приміщень тощо буде не під силу окремим господарствам. Міжгосподарська кооперація по виробництву, заготівлі, переробці і реалізації продукції може проявлятися і у формі регіональних товариств з обмеженою відповідальністю типу "Маслосоюз", "Цукросоюз" і інші, як це вже започатковано в Стрийському районі. Сільськогосподарська кооперація в різних формах повинна стати органічною частиною розвитку АПК кожної області і України в цілому. Адак якщо господарство матиме змогу одержати від сервісних організацій будь-яку консультацію і допомогу/зробити аналіз ґрунту і визначити дози внесення мінеральних добрив, визначити оптимальну структуру посівних площ, кормовиробництва, раціону для худоби, складу машино-тракторного парку тощо/, то для чого утримувати власні функціональні служби на чолі з головними спеціалістами? В центральному апараті/управлінсько-господарський кооператив/залишаться тільки ті, без яких обійтися не можна: працівники фінансово-розрахункового центру та науково-консультативного центру/коли не будуть створені відповідні сервісні служби інфраструктури/.

ВИСНОВКИ.

1. Вихід сільського господарства з кризи можливий лише при створенні багатукладної системи господарювання, що покликана сформувати ринкове середовище, на основі кардинальної зміни економічних взаємовідносин на селі, виникнення конкуренції між товаровиробниками.

2. Найважливішими принципами нової аграрної політики повинні стати: поетапність і послідовність її реалізації, добровільність створення і розвитку будь-якої форми господарювання і управління. Потрібно дати селянинові можливість самому вирішувати свою долю, вибирати форму господарювання, структуру управління і характер організації виробництва. Шляхом диктату і насильства над селянином, як показав історичний досвід, нічого не змогла зробити тоталітарна система, нічого не зможе зробити й демократична.

3. Перехід до ринкової економіки передбачає корінний злам всієї системи економічних відносин і системи управління виробництвом. Сама по собі персоніфікація колективної власності не дає бажаних результатів. Спад виробництва сільськогосподарської продукції продовжується.

4. Вимагає реформування структура управління в господарствах суспільного сектору. Надмірно великий, громіздкий апарат управління, не підготовлені для роботи в умовах ринку кадри виявилися нездатними загальмувати процес спаду виробництва. Нерідко на одного управлінського працівника приходиться лише 6-7 працівників, тоді як оптимальна їх чисельність навіть при традиційній структурі управління становить 13-14 чоловік. Дослідженням виявлений стійкий, чітко виражений зв'язок між чисельністю управлінського апарату, нормою керованості і рівнем рентабельності виробництва.

5. Проведені спостереження виявили істотні недоліки в організації праці керівників і спеціалістів сільського господарства. Поскілки науково-обґрунтованих нормативів часу для управлінських працівників

на виконання окремих операцій в сучасних умовах немає, то визначення чисельності апарату управління і різнодія управлінських функцій між його працівниками здійснюється без належного обґрунтування, лише з урахуванням минулої колгоспної практики, що обмежує можливість раціоналізації управлінської праці.

6. При створенні нових форм господарювання, що супроводжується часто розукрупненням господарств, їх керівниками, тралляється, обирають людей без освіти і належного досвіду. Не планується потреба в кадрах управління, припинили свою діяльність відділення по підготовці керівних кадрів і підвищенню кваліфікації керівників і спеціалістів при сільськогосподарських вузах. Не використовуються ефективні методи вивчення і добору кадрів, оцінки їх праці, не проводиться їх періодична атестація.

7. Економічна реформа на селі не може мати бажаного успіху, якщо залишаться невирішеними питання соціального розвитку села, підвищення соціального розвитку села, підвищення життєвого рівня селян.

ПРОПОЗИЦІЇ.

1. Для створення конкурентного середовища і розширення на цій основі виробництва сільськогосподарської продукції з найменшими затратами слід трансформувати традиційні виробничі структурні підрозділи господарств суспільного сектору в кооперативи з наданням їм права юридичної особи, об'єднавши їх в спілку/асоціацію кооперативів/. Кооперативи можуть створюватися і за територіальною ознакою. Розміри виробничих кооперативів повинні забезпечувати ведення сівозів та раціональне використання виробничих фондів. Передачі кооперативам підлягають розміщені на їх території будівлі, споруди та інше майно у відповідності з розміром майнових паїв їх членів.

2. На базі тракторних бригад, автопарків, ремонтних майстерень, будівельних бригад, підсобних підприємств та промислів, переробних підприємств потрібно створити допоміжні і обслуговуючі кооперативи,

передати їм необхідні будівлі, споруди, техніку і інше майно аналогічно з виробничими кооперативами.

3. Управлінський апарат кожного кооперативу складатиметься із голови / спеціаліста даного профілю / і одного, в окремих випадках, двох економістів-бухгалтерів. Функції наукового та інформаційного забезпечення, спільного вирішення питань матеріально-технічного постачання, збуту продукції, координації діяльності, погодження та регулювання зв'язків, а також спільного використання окремих виробничо-господарських об'єктів будуть делеговані невеликому / 12-15чол. / центральному апарату управління спілки, який утримуватиметься за рахунок коштів кооперативів або також стане управлінсько-господарським кооперативом і виконуватиме всі послуги / без права командувати / на договірних засадах. Вищим органом управління спілки стане Рада голів кооперативів.

4. Кожного місяця члени кооперативу повинні отримувати за свою працю відрядний чи погодинний аванс. В кінці року від суми виручки, одержаної від реалізації продукції та послуг, повинна відніматися сума виплаченого протягом року авансу, матеріальних витрат, плата за кредит та послуги / в т.ч. апарату спілки /, відрахування у фонд соціального страхування, пенсійний фонд та інші обов'язкові платежі. Отриманий прибуток, після оплати податку, повинен використовуватися за рішенням загальних зборів кооперативу на формування фонду соціального розвитку, фонду розширення виробництва, фонду матеріального заохочення та виплату дивідендів та орендної плати. Кошти фонду розширення виробництва поновлять майнові паї членів кооперативу, а фонди матеріального заохочення повинні розподілятися між ними у вигляді доплати пропорційно виплаченому авансу. Частина прибутку, виділена для виплати дивідендів, повинна розподілятися між членами кооперативу пропорційно їх земельних і майнових паїв.

5. Паралельно потрібно розвивати різні форми міжгосподарської коопе-

рації в переробки продукції, агросервісу, прокату і обслуговування техніки, будівництва й ремонту приміщень тощо.

6. Поскільки в перехідний період до ринку треба жити не за законами вільного ринку, якого ще немає, а за законами перехідного періоду, який регулюється державою, то треба посилити державну допомогу галузі шляхом умілого використання таких інструментів управління як фінансово-кредитний та ціновий механізм, податки, субсидії, квоти.

З ТЕМИ ДИСЕРТАЦІЇ ОПУБЛІКОВАНО РОБОТИ:

1. Фермерська кооперація у розвинутих країнах//Економіка України.- 1994.-№II.-С.69-74 / в співавторстві /.

2. Розвиток нових форм господарювання і управління в аграрному секторі економіки// Проблеми розвитку агропромислового комплексу західноукраїнського регіону:Зб.наук.пр.-Львів, 1995.-С.2-4/у співавторстві/.

3. Економічні труднощі в розвитку сільськогосподарського виробництва на шляху до правової та ринкової економіки//Проблеми розвитку агропромислового комплексу західноукраїнського регіону:Зб.наук.пр.-Львів, 1995.-С.22-25.

4. Про зв'язки приватної власності в ринковій економіці//Проблеми розвитку агропромислового комплексу західноукраїнського регіону:Зб.наук.пр.-Львів, 1995.-С.66-68/в співавторстві/.

5. Розвиток форм господарювання і реформа управління сільськогосподарським виробництвом//ДДСГІ.Економічний вісник.-Львів, 1995.-№I.-С.106-108.

6. Реформування системи управління сільськогосподарським виробництвом//Вдосконалення виробничих відносин і управління сільськогосподарським виробництвом при різних формах господарювання:Зб.наук.пр.кафедри менеджменту і права ДДСГІ/прийнята до друку/.

7. Необхідність посилення державного регулювання і реформування структури управління в сільськогосподарських підприємствах:Зб.наук.

пр./ЛДСГІ/ в співавторстві, прийнята до друку/.

ANNOTATION

O.Savitska: Agricultural industry management during the transition to the market economy. Theses for the scientific degree of candidate in Economics; speciality 08.07.02, economics of agriculture and agro-industrial complex, Lviv State Agricultural Institute, Dubliany, 1995.

The basic methodical and organizing principles of transection of agriculture to the market economy are defended. It was established that separatety taken transformation of the forms of ownership did nit put an and to the decline of agricultural production.

The main reformation directions of the system of management in the farms of the-public sector are motivated.

А Н Н О Т А Ц И Я

Савицкая О.П. Управление сельскохозяйственным производством в условиях перехода к рыночным отношениям. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.07.02.-экономика сельского хозяйства и АПК. Львовский государственный сельскохозяйственный институт. Львов, 1995 год.

Защищаются организационно-методические основы перехода сельского хозяйства к рыночным отношениям. Установлено, что отдельно взятая трансформация форм собственности не привела к прекращению спада производства сельскохозяйственной продукции. Обоснованы главные направления реформирования системы управления производством в хозяйствах общественного сектора.

Ключові слова: ринок, багатукладність, структура управління, скорочення управлінського апарату, конкурентноспроможність.

Відповідальний за випуск
доктор економічних наук, професор



М. М. Павлишенко

Підп. до друку 23.ІІ.95. Форм. пап. 60x84/16 Ум. друк. арк. 1, 39.

Уч.-видав. л. 1, 09. Папір друкарський. Друк офсетний.

Зам. 582.

Тир. 100.

Ротапринт ЛДСГІ Дубляни Студенська, 2.

AB 33.535