

Полтавська державна аграрна академія

**ЕКОНОМІЧНИЙ, ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ТА
ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ ПІДТРИМКИ І
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА**

Колективна монографія

**За редакцією О. В. Калашник, Х. З. Махмудова,
І. О. Яснолоб**

Полтава – 2019

Рецензенти:

Г. О. Бірта, д-р с.-г. наук, проф., завідувач кафедри товарознавства, біотехнології, експертизи та митної справи ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

В. В. Писаренко, д-р екон. наук, проф., завідувач кафедри маркетингу Полтавської державної аграрної академії

В. П. Писаренко, д-р наук з держ. управл., проф., професор кафедри публічного управління та адміністрування Полтавської державної аграрної академії

Рекомендовано до друку рішенням вченої ради Полтавської державної аграрної академії (протокол № 2 від 29.10.2019 р.)

Е 45 Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва : колективна монографія ; за ред. О. В. Калашник, Х. З. Махмудова, І. О. Яснолоб. Полтава : Видавництво ПП «Астрая», 2019. 364 с.

ISBN 978-617-7669-49-3

У колективній монографії з позицій міждисциплінарного підходу викладено результати досліджень економічного, організаційного та правового механізму підтримки і розвитку підприємництва. Наведено особливості вітчизняного та зарубіжного досвіду розвитку підприємництва. Розглянуто організаційно-економічні та фінансові аспекти розвитку підприємництва. Визначено особливості сучасного правового регулювання діяльності суб'єктів господарювання. Досліджено сучасні аспекти управління підприємницькою діяльністю суб'єктів господарювання. Означено особливості формування асортименту товарів як інструмент підприємницької діяльності суб'єктів господарювання. Розкрито деякі питання щодо якості та безпечності товарів як складової підприємницької діяльності суб'єктів господарювання. Розглянуто інноваційні технології розвитку у сфері економіки, підприємництва. Виявлені економічні, соціальні та правові аспекти розвитку сільських територій. Наведені проблеми розвитку бізнес-освіти та управління знаннями.

Колективна монографія є частиною науково-дослідних тем Полтавської державної аграрної академії «Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва» (номер державної реєстрації 0117U003103 від 22.02.2017 р.) та «Концепція розвитку енергоефективних і енергонезалежних сільських територій задля зміцнення конкурентоспроможності національної економіки» (номер державної реєстрації 0119U100028 від 10.01.2019 р.).

Розраховано на науковців, викладачів, керівників і спеціалістів органів державного управління, фахівців агроформувань, аспірантів, студентів і всіх, хто цікавиться питаннями використання альтернативних джерел енергії в умовах сільських територій.

© Колектив авторів, 2019.

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	7
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО ТА ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА	9
1.1. Досвід брендингу компанії Ford (<i>Дем'яненко Н. В., Світлична А. В., Самойлик Ю. В.</i>)	9
1.2. Implementation of foreign experience of transnationalization in the context of globalization (<i>Korneva N.</i>)	16
1.3. Підтримка та розвиток інтернаціоналізації МСП як ефективний механізм реалізації експортного потенціалу підприємств малого та середнього бізнесу (<i>Лісіца В. В.</i>)	20
1.4. Сутнісні характеристики та методи витрат в системі менеджменту аграрних підприємств для цілей обліку (<i>Пилипенко К. А.</i>)	29
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА	40
2.1. Спрощена система оподаткування суб'єктів малого підприємництва: організаційно-обліковий аспект (<i>Дорогань-Писаренко Л. О., Романченко Ю. О.</i>)	40
2.2. Технологічна реструктуризація підприємства агропродовольчого сектору як умова підвищення його конкурентоспроможності (<i>Дячков Д. В., Вовк М. О.</i>)	48
2.3. Організаційно-економічний потенціал підвищення конкурентоспроможності підприємств (<i>Загребельна І. Л., Тандур К. М., Риндіна Ю. В.</i>)	55
2.4. Електронна торгівля: організаційні та облікові аспекти (<i>Лега О. В., Прийдак Т. Б., Яловега Л. В.</i>)	62
2.5. Інституціональні механізми управління трансакційними витратами в агропродовольчій сфері (<i>Плаксієнко В. Я., Черненко К. В., Ліпський Р. В.</i>)	72
2.6. Тенденції і перспективи розвитку підприємництва в Україні (<i>Устік Т. В., Махмудов Е. Х., Ланшуфа Є. В.</i>)	80
РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ СУЧАСНОГО ПРАВОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	87
3.1. Вплив цінової та збутової політики на	

конкурентоспроможність підприємства в контексті законодавства ЄС
(Калюжна Ю. П., Даниленко В. І., Боровик Т. В., Писаренко С. В.) 87

3.2. Адміністративно-правові аспекти здійснення державного контролю (нагляду) у сфері господарської діяльності (Кальян О. С., Козаченко Ю. А.) 94

3.3. Реєстраційні процедури як інструмент управління підприємницькою діяльністю суб'єктів господарювання (Линій Є. А., Нестеренко Н. М.) 102

3.4. Формування правової компетентності майбутніх підприємців (Осташова В. О.) 109

3.5. Переоцінка основних засобів: облікові аспекти та вплив на показники фінансової звітності підприємства (Прийдак Т. Б., Мокієнко Т. В., Нездойминога О. Є.) 115

РОЗДІЛ 4. СУЧАСНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ 127

4.1. Корпоративна культура як інструмент ефективного управління персоналом готельної індустрії (Архінова С. П., Польова Л. В.) 127

4.2. Перспективи використання рослинної сировини та купажованих жирів в технології м'ясопродуктів (Будник Н. В., Кайнаш А. П., Бобошко С. О., Сахарова О. І.) 133

4.3. Вибір методичного підходу і методу оцінки вартості сільськогосподарського бізнесу для інвестування (Махмудов Х. З., Сівіцька Ю. О., Махмудова І. В.) 138

4.4. Управління розвитком підприємництва у митній сфері (Мороз С. Е., Калашиник О. В., Лисак Д. Г.) 147

4.5. Управління центрами витрат як інструмент ефективної підприємницької діяльності (Олійник А. С., Терещенко І. О., Дмитренко О. Ю., Пушміна О. В.) 153

4.6. Теоретико-методологічні засади соціально-психологічного аналізу управління підприємствами агропромислового комплексу (Подлесна Г. В., Ільченко А. М.) 160

4.7. Організаційна культура як фактор формування ефективної діяльності підприємницьких структур (Сазонова Т. О., Шульженко І. В.) 167

4.8. Технологічні аспекти підвищення ефективності садівництва в Україні (Хмельницька Є. В.) 173

4.9. Ризики в суспільстві (соціально-філософський аспект) (Шейко С. В., Колодій О. С., Кальян С. Є.)	180
---	-----

РОЗДІЛ 5. ФОРМУВАННЯ АСОРТИМЕНТУ ТОВАРІВ ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	188
---	-----

5.1. Бізнес-процес «Управління асортиментом»: теоретичні основи (Гордієнко С., Мороз С. Е.)	188
--	-----

5.2. Використання маркетингу для просування органічної продукції на споживчі ринки (Лозинська Т. М., Вінюкова О. Б.)	195
---	-----

5.3. Оцінка та аналіз ринку молока в Україні (Махмудова І. В., Михайлова О. С.)	202
--	-----

5.4. Актуальні аспекти формування асортименту пива (Назаренко В. О., Горячова О. О., Офіленко Н. О., Котова З. Я.)	209
---	-----

5.5. Створення медичних перев'язувальних засобів продовженої дії (Щуцька Г. В., Супрун Н. П.)	216
--	-----

РОЗДІЛ 6. ЯКІСТЬ ТА БЕЗПЕЧНІСТЬ ТОВАРІВ ЯК СКЛADOVA ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ	224
--	-----

6.1. Вплив екологічних факторів на пшеницю яру тверду (Бараболя О. В., Жемела Г. П.)	224
---	-----

6.2. Технічне регулювання мийних засобів в Україні: стан та проблеми (Басова Ю. О., Губа Л. М., Кобищан Г. Д.)	229
---	-----

6.3. Безпечність харчових добавок та їх вплив на здоров'я людини (Бірта Г. О., Бургу Ю. Г., Флока Л. В.)	238
---	-----

6.4. Вивчення доцільності використання рослинної сировини в технології м'ясних напівфабрикатів (Будник Н. В., Кайнаш А. П., Ткаченко К. О., Поліковська Ю. О.)	245
--	-----

6.5. Використання нетрадиційної рослинної сировини у технології борошняних виробів як складова підприємницької діяльності закладів ресторанного господарства (Горобець О. М., Бородай А. Б.)	250
---	-----

6.6. Екоефективність текстильного виробництва (Кириченко О. В., Пелик Л. В.)	260
---	-----

6.7. Нові вимоги до систем управління безпекою харчових продуктів згідно з ISO 22000:2018 (Лисенко О. М.)	266
--	-----

6.8. Перспективи покращення експортних можливостей підприємств олійно-жирової галузі (Ремізова Ю. О.)	273
--	-----

- 6.9. Технологічні основи виробництва органічної продукції свинарства (*Усенко С. О., Мазанько М. О., Шостя А. М., Усенко О. О., Слинько В. Г., Чухліб Є. В., Березницький В. І.*) 279
- 6.10. Дослідження якості штучної ікри (*Юдічева О. П., Ремізова Н. Л., Корсун А. В.*) 286

РОЗДІЛ 7. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗВИТКУ У СФЕРІ ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА 297

- 7.1. Проблеми та перспективи впровадження агроінновацій у практику господарювання суб'єктів підприємницької діяльності (*Воронько-Невіднича Т. В., Кошулько А. В., Шевченко О. С.*) 297
- 7.2. Основні засади впровадження енергозберігаючих технологій в рослинництві (*Калініченко О. В.*) 303
- 7.3. Цифрове сільське господарство: зарубіжний досвід та особливості впровадження й використання в Україні (*Шерстюк Л. М., Нездойминога О. Є.*) 310

РОЗДІЛ 8. ЕКОНОМІЧНІ, СОЦІАЛЬНІ ТА ПРАВОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ 319

- 8.1. Економічні аспекти розвитку аграрних підприємств України (*Дядик Т. В., Волошина Є. О., Іванов М. В.*) 319
- 8.2. Управління земельними ресурсами в контексті сталого розвитку сільських територій та продовольчої безпеки (*Зось-Кіор М. В., Ільїн В. Ю., Марков Р. В.*) 326
- 8.3. Економічні аспекти розвитку Полтавської області в умовах проведення децентралізації (*Нездойминога О. Є., Красота О. Г., Ходаківська Л. О.*) 334
- 8.4. Особливості оцінки енергетичного потенціалу сільських територій (*Яснолоб І. О., Чайка Т. О., Зоря О. П.*) 342

РОЗДІЛ 9. ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ОСВІТИ ТА УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ 350

- 9.1. Дослідницька компетентність – інтегрально значуща якість майбутнього підприємця (*Діденко Є. П.*) 350
- 9.2. Формування дослідницької компетентності майбутніх підприємців як передумова підвищення якості освіти (*Шиян Н. І., Діденко Є. П.*) 357

4.6. Теоретико-методологічні засади соціально-психологічного аналізу управління підприємствами агропромислового комплексу

*Подлесна Г. В., канд. психол. наук, доцент,
Ільченко А. М., канд. пед. наук, доцент
Полтавська державна аграрна академія*

Враховуючи сучасні тенденції розвитку та удосконалення аграрної політики України, реформування аграрного сектору, агропромислові комплекси, які забезпечують суспільство продовольством і сировиною для промислового виробництва і охоплюють виробництво сільськогосподарської продукції, її заготівлю і переробку, за своєю логікою та принципами мають відповідати курсу на ринкову економіку. Практичне розв'язання завдань, поставлених перед аграрною галуззю, процесами державотворення, кардинальними змінами у суспільно-політичному та економічному житті суспільства, вимагає належної підготовленості керівників, здатних ефективно здійснювати управління підприємствами агропромислового комплексу у складних умовах сьогодення.

Управління в системі агропромислового комплексу доцільно здійснювати на організаційно-правових засадах та соціально-психологічних аспектах гуманістичної парадигми. Керівник підприємства усе більшою мірою стає менеджером, усвідомлена взаємодія якого з іншими учасниками, має забезпечити їхню активну та скоординовану участь у досягненні цілей підприємства агропромислового комплексу. Це, у свою чергу, вимагає від керівника сформованості належного рівня професійних компетентностей, комунікативної підготовленості та індивідуального стилю управління.

У науковій літературі представлена достатня кількість досліджень, спрямованих на визначення сутності процесу управління, розкриття його основних функцій (Б. Андрушків, Г. Артюр, В. Афанасьєв, Ф. Генон, Л. Кайдалова, П. Керженцев, М. Мескон, Г. Попов, Г. Слезінгер, Е. Суїменко, ін.). Інтенсивно досліджуються психологічні аспекти взаємодії керівника з підлеглими (В. Бойко, Ф. Журавльов, В. Ковальов, А. Свенцицький, ін.), приділяється значна увага обґрунтуванню моделі та визначенню показників ефективної управлінської діяльності (Н. Бахарєва, Ю. Ємельянов, Р. Кричевський, ін.), аналізу соціально-психологічних засад управлінської діяльності керівників підприємств (Л. Карамушка, Н. Коломінський, Р. Шакуров, ін.) тощо.

Аналіз наукової літератури показав, що у більш широкому розумінні, управління трактують як функцію організованих систем різної природи, спрямовану на збереження певної структури останніх та отримання заданого результату. Так, на думку Г. Андрєєвої, управління – це явище об'єктивного світу, яке притаманне високоорганізованим динамічним системам і полягає у

здійсненні цілеспрямованого впливу керуючої системи на керовану за допомогою спеціальної сигнально-інформаційної програми [1].

За об'єктом прикладання зусиль управління розрізняють: технічне (управління науково-технічними процесами, фізичними тілами, системами машин тощо), біологічне (управління процесами, які протікають у живій природі і пов'язані з життєдіяльністю організмів) та соціальне (управління процесами в суспільстві). Стосовно останнього, то В. Афанасьєв, приміром, описує його як внутрішньо притаманну властивість суспільства на будь-якій стадії його розвитку і вважає, що «управління є сукупністю певних дій (операцій), які здійснюються людиною, суб'єктом управління щодо об'єкта з метою його перетворення та забезпечення його руху до заданої мети» [2]. За рівнями виділяють такі види соціального управління: на рівні організації; регіону; соціальної сфери; суспільства (держави) в цілому. Під управлінням на рівні організації розуміють «соціальне утворення, яке має спеціально створену структуру і діяльність якого підпорядкована певній меті» [3].

Частина управління, яка характеризується впливом суб'єкта управління на людей, багатьма авторами визначається як керівництво, або менеджмент [4]. Іншими словами, між поняттями «управління» та «керівництво» існує своєрідний взаємозв'язок: з одного боку, управління містить у собі керівництво як суб'єктивний компонент, з іншого – воно само є змістом керівництва, оскільки соціальне управління здійснюється людьми щодо інших людей. Ряд авторів вказують, що поняття «менеджер» свідчить про певний рівень професіоналізму в управлінні, тобто, менеджером є професійний управлінець, керівник [225].

До специфічних соціальних організацій відносять і підприємства агропромислового комплексу. Серед найважливіших характеристик останніх називають: 1) підприємства агропромислового комплексу повинні бути відкритими системами, які мають враховувати постійні зміни, що відбуваються у соціальному середовищі; 2) такі підприємства мають швидко адаптуватися до нових підходів у суспільному розвитку та трансформувати їх в новий зміст управління, нові інформаційні технології, нові стратегії взаємодії між учасниками управлінського процесу, нові психологічні характеристики учасників такої взаємодії; 3) для адаптації до соціальних змін підприємства агропромислового комплексу мають характеризуватися стратегічним мисленням та баченням майбутнього, сильною корпоративною культурою, командним принципом роботи та вільним обміном інформації; 4) враховуючи специфіку діяльності підприємства агропромислового комплексу повинні функціонувати на

¹ Андреева Г. М. Социальная психология. Москва : Аспект Пресс, 2008.

² Афанасьев В. Г. Человек: общество, управление, информация : опыт системного подхода. Москва : URSS, 2013. 202 с.

³ Крутько В. Н. Введение в менеджмент кризисных ситуаций. Киев : МЗУУП, 1994. 49 с.

⁴ Дафт Р. Л. Менеджмент. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 832 с.

засадах гуманістичного менеджменту [5].

Відповідно під управлінням підприємства агропромислового комплексу у найбільш загальному вигляді розуміють спеціальний вид діяльності, який забезпечує досягнення цілей діяльності цих підприємств. Зміст управління визначається як процес (сукупність взаємопов'язаних безперервних дій), що має забезпечити успіх функціонування певної організації. Виділені сукупності дій (їх по-іншому називають управлінськими функціями) також є окремими процесами. Саме вони й складають сутність процесу управління.

Науковці визначають вихідні функції управління. Відомий теоретик і практик менеджменту А. Файоль виділяє п'ять функцій: планування, організація, розпорядження, координація, контроль. Інші автори визначають такі функції управління: планування, керівництво, організацію, координацію, контроль, прийняття рішень, підбір персоналу, розв'язання фінансових питань, об'єднання людей, мотивацію, оцінку, комунікацію, представництво, ведення переговорів, укладання договорів тощо [6]. М. Мескон, М. Альберт і Ф. Хедоурі наголошують на чотирьох первинних функціях управління: плануванні, організації, мотивації і контролі. Під мотивацією науковці розуміють «процес спонукання себе та інших до діяльності щодо досягнення особистих цілей або цілей організації» [7].

Первинні функції, на думку авторів, об'єднуються між собою двома процесами, притаманними кожній з них: комунікацією (обмін інформацією) та прийняттям рішень (вибір альтернатив при здійсненні управлінських функцій). При цьому керівництво (лідерство) розуміється як самостійна діяльність, такий вплив на окремих працівників та групи працівників, щоб вони працювали у напрямі досягнення цілей діяльності організації.

Для розуміння сутності управління підприємствами в агропромисловому секторі корисним є виявлення типових для соціальних систем функцій управління на основі об'єднання їх у певні смислові блоки, а саме: планування (вироблення і прийняття управлінських рішень), організацію та контроль як завершення управлінського циклу, що забезпечує зворотний зв'язок. Між названими функціями, як правило, розміщують організацію як практичну реалізацію вироблених рішень. Це те спільне, що притаманно більшості підходів до визначення функцій управління [8].

Відповідно до відомої класифікації Є. Климова управління відноситься до типу соціономічних професій (типу «людина – людина»). Причому специфіка управління полягає, насамперед, в тому, що тут метою і результатом (як прямим, так і опосередкованим) управлінської праці є людина, особистість [9]. Тому, у

⁵ Платонов С. В., Третьяк В. И., Черкасов В. В. Искусство управленческой деятельности. Киев : Либра, 1996. 416 с.

⁶ Fayol H. General and industrial management. London : Pitman, 1949.

⁷ Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основы менеджмента ; 3-е изд., испр. и доп.; пер. с англ. Москва : ООО И.Д. Вильямс, 2008. 672 с.

⁸ Карамушка Л. М. Психологія управління : навч. посіб. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.

⁹ Климов Е. А. Введение в психологию труда : учеб. ; 3-е изд-е. Москва : МГУ: «Академия», 2004.

керівництві підприємством важливого значення набуває врахування психологічного рівня управління, що полягає у врахуванні процесів, які необхідні для планування, організації та контролю діяльності, а саме: прийняття управлінського рішення, спілкування, керівництво (як здійснення впливу на людей), мотивація [230].

Об'єктами впливу керівника при управлінні підприємством (які, водночас, є і суб'єктами) виступають окремі люди, групи людей, колективи з їхніми різноманітними психофізіологічними, психологічними, соціально-психологічними характеристиками. Відповідно, метою для керівника підприємства агропромислового комплексу є створення сприятливих умов для трудової діяльності працівників, трудового колективу, обслуговуючого персоналу. Для реалізації визначеної мети, у сучасного керівника підприємства мають бути сформовані професійно-значущі уміння та навички, компетентності, комунікабельність, виразна поведінка, правила розв'язання практичних і теоретичних завдань тощо.

Управлінська діяльність нерозривно пов'язана з комунікацією. Міжособистісна взаємодія в колективі, як і взагалі в будь-якому об'єднанні, породжує дуже важливий феномен – соціально-психологічний клімат колективу. Значущість соціально-психологічного клімату розглядається з точки зору його впливу як на ефективність управлінської діяльності керівника, так і на взаємостосунки кожного з працівників підприємства.

Більшість авторів визначають важливу роль соціально-психологічного клімату в житті підприємства, управління ним, в життєдіяльності кожної особистості. Так, Б. Паригін стверджує, що соціально-психологічний клімат є «одним з вирішальних чинників ефективної діяльності людини в усіх сферах життя суспільства», розглядає його в аспекті реалізації функції зворотного зв'язку. На думку автора, значущість соціально-психологічного клімату визначається також тим, що від нього залежить міра, яку вносить кожний індивід у діяльність, характер її спрямованості, ефективність [10].

Соціально-психологічний клімат – це частина соціально-психологічного простору підприємства, психологічне поле, на якому розгортається діяльність кожного учасника процесу праці, «плацдарм життєдіяльності особистості». Врахування соціально-психологічного клімату керівником колективу, здійснення активних дій щодо створення сприятливого соціально-психологічного клімату є життєво важливим напрямом діяльності менеджера-керівника, адже це необхідно не тільки з точки зору оптимізації управлінської праці, а й з точки зору надання позитивного впливу на персонал.

Таким чином, соціально-психологічний клімат – це домінуючий у

¹⁰ Парыгин Б. Д. Социальная психология. Проблемы методологии, истории и теории. Санкт-Петербург : ИГУП, 1999. 592 с.

конкретному колективі відносно стійкий настрій, який формується на основі психічного відображення умов життя і діяльності в міжособистісній взаємодії.

Соціально-психологічний клімат найчастіше порушується в таких ситуаціях: коли виникають безпринципні угруповання на базі родинності, взаємного бачення недоліків, лібералізму тощо; під час особистих конфліктів, коли дрібні розбіжності перетворюються у принципові та заважають вирішенню загальних завдань колективу; за несправедливої системи заохочень та покарань; унаслідок слабкого авторитету керівника.

Найважливіші чинники, від яких залежить соціально-психологічний клімат – це стиль та методи керівництва, авторитет керівника.

Аналізуючи соціально-психологічний клімат у колективі автори виокремлюють певні аспекти, що впливають на ефективність управлінського процесу, а саме індивідуальний стиль управління, або стиль керівництва. Визначаючи чинники, що впливають на створення емоційного та виробничого настрою на підприємстві, на мікроклімат у них, на попередження, виникнення та розв'язання конфліктів та досягнення оптимальної результативності праці на підприємстві, вчені дійшли висновку про значну роль стилю керівництва, особистості керівника в оптимізації професійної взаємодії.

Стиль керівництва – це спосіб, за допомогою якого здійснюється функція керівництва особами, які виконують роботу у певній групі; сукупність прийомів та методів, що застосовуються керівником в організації діяльності колективу і впливу на його окремих членів [11]. На думку Л. Кайдалової, стиль керівництва – це стійка сукупність особистісних, психологічних характеристик керівника, за допомогою яких реалізується той чи інший метод керівництва [12]. Отже, стиль керівництва – це система способів діяльності, яка постійно повторюється, має внутрішню гармонію і цілісність та забезпечує ефективне здійснення функцій управління в даних конкретних умовах [13].

У теорії та практиці діяльності керівника виділяють різні типи стилів управління за ознакою переважаючого одноосібних чи групових способів впливу на організацію виробничого процесу:

1. Авторитарне управління (директивне, імперативне) – коли керівник сам визначає групові цілі, приймає рішення, діє на підлеглих, в основному, наказом, розпорядженням, які не підлягають обговоренню.

У свою чергу авторитарне управління поділяють на: а) патріархальне: підлеглі повинні слухатися керівника, а він вважає їх такими, які не мають можливості самостійного прийняття рішень; б) автократичне: більш притаманне

¹¹ *Генов Ф.* Психология управления : Основные пробл. ; пер. с болг. ; общ. ред. Б. Ф. Ломова, В. Ф. Венды. Москва : Прогресс, 1982. 422 с.

¹² *Кайдалова Л. Г., Пляка Л. В.* Психология спілкування : навч. посіб. Харків : НФаУ, 2011. 132 с.

¹³ *Шакуров Р. Х.* Социально-психологические основы управления: руководитель и коллектив. Москва : Просвещение, 1990. 208 с.

інституціям (державі, підприємству), ніж окремим особам, коли керівництво здійснюється апаратом через підлеглі інстанції, які побічно проводять рішення автократа (самодержця), залишаючись підлеглими йому; в) бюрократичне, в якому домінує деперсоналізація (людина – носій регламентованих функцій), керівники всіх рівнів займають своє місце в структурі інстанцій і мають право на виконання даних їм повноважень; г) харизматичне, коли за лідером визнаються видатні, неповторні якості, а тому він може побажати будь-якої жертви від підлеглих і не зобов'язаний про них турбуватися.

2. Демократичне управління (кооперативне, колективне), коли керівник мобілізує групу на колективну розробку рішень, їх реалізацію, організовує систематичний обмін інформацією, думками, на підлеглих діє переконаннями, порадами, аргументами.

3. Ліберальне (пасивне) управління характеризується низьким рівнем вимог до підлеглих, головними засобами впливу є прохання, інформація.

4. Анархічне управління – це фактична відмова від активного впливу на підлеглих, уникання в прийнятті рішень, невтручання і потурання підлеглим [14].

Визначаючи індивідуальні властивості стилю керівництва В. С. Лозниця виокремлює такі основні індивідуальні стилі керівництва:

1. «Невтручання», що характеризується низьким рівнем турботи про виробництво і людей, коли керівник не керує, а багато працює сам, домагається мінімальних результатів, які достатні лише для того, щоб зберегти свою посаду в даній організації.

2. «Тепла компанія», що характеризується високим рівнем турботи про людей, прагненням до встановлення дружніх стосунків, приємної атмосфери і зручного темпу праці. При цьому керівника не дуже цікавить, чи будуть досягнуті конкретні й стабільні результати професійної діяльності.

3. «Завдання», що характеризується підвищеною увагою керівника на виробництві, коли людському чиннику не приділяється увага, або приділяється недостатньо.

4. «Золота середина», що характеризується прагненням керівника поєднати інтереси працівників з виконанням роботи. Керівник не вимагає занадто багато від працівників, але і не займається потуранням.

5. «Команда», що характеризується прагненням керівника поєднати в своїй діяльності як інтереси підприємства, так і потреб працівників. Цей стиль сприяє досягненню мети підприємства, формує взаємовідносини довіри і поваги між суб'єктами підприємства [235].

Вибір індивідуального стилю керівництва колективом є одним із найважливіших завдань для менеджера. В сучасних умовах менеджери все більше практикують комбінування авторитарного і кооперативного

¹⁴ Лозниця В. С. Психологія менеджменту. Теорія і практика : навч. посіб. Київ : ЕксОб, 2001. 512 с.

(демократичного) стилів керівництва, причому останній повинен переважати.

Підсумовуючи вище сказане зазначимо, що управління є функцією організованих систем різної природи, спрямованою на збереження певної структури останніх та отримання заданого результату. Відповідно управління підприємствами агропромислового комплексу є спеціальним видом діяльності, який забезпечує досягнення цілей діяльності цих підприємств.

Основними функціями управління виступають: планування (вироблення та прийняття управлінських рішень), організація та контроль. Необхідними умовами здійснення цих функцій, що завжди супроводжують їх і, водночас, «надбудовуються» над ними, посідаючи вищий рівень у ієрархії управлінських процесів, є прийняття керівником управлінського рішення, спілкування, керівництво (як здійснення впливу на людей) та мотивація.

Менеджмент в агропромисловому секторі – це усвідомлена взаємодія керівника з іншими людьми (підлеглими, партнерами, своїми керівниками), спрямована на забезпечення їхньої активної та скоординованої участі в досягненні поставленої мети. Це таке управління, у процесі і результаті якого, у людей формуються (або актуалізуються) психічні стани, якості, властивості, що стають психологічним підґрунтям для їх ефективної діяльності.

Цілеспрямований аналіз індивідуального стилю управління менеджерів підприємств можна ефективно здійснювати у контексті формування їх професійної компетентності, при врахуванні психології дорослих, зокрема тієї обставини, що таке навчання має забезпечувати не стільки функціональний, скільки концептуальний розвиток, який знаходить своє вираження у розширенні та поглибленні їх уявлень про оточуючу дійсність, у формуванні цінностей, смислових утворень та ідеалів, у збагаченні власної концепції життя та освоєнні технологій її практичної реалізації.