

## Концептуальні особливості прийняття управлінських рішень у процесі функціонування агрофірм в умовах широкомасштабної агресії росії

*Вікторія Генчевська*

*здобувачка освітньо-наукового ступеня доктора філософії,  
освітньо-наукової програми: «Менеджмент»,  
спеціальності: 073 «Менеджмент»,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: MetodistUTI@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-0002-6305-8782*

Одним із пріоритетних шляхів удосконалення науково-методичного підходу щодо логістичного управління розвитком та функціонуванням вітчизняних агроформувань в сучасних умовах російсько-української війни є досягнення агропромисловим комплексом рівня стійкого розвитку та його ефективного функціонування. Слід зазначити, що до агроформувань входить широкий спектр підприємств, а саме фермерські господарства (малі, сімейні, середні тощо), сільськогосподарські підприємства (агрофірми, агрохолдинги), а також селянські об'єднання. Ми пропонуємо зупинитись на такому виді агропідприємств як агрофірми, оскільки, на нашу думку, в умовах широкомасштабної агресії росії на Україну значно підвищується роль агрофірм щодо забезпечення продовольчих потреб населення, Збройних Сил України, задоволення потреб в імпорті сільськогосподарської продукції та інших потреб, що стосуються продовольчої безпеки країни в цілому. Окрім того, цей вибір обґрунтовується ще й тим, що інші види агропідприємств, наприклад як фермерські, у нашій країні не відіграють такого великого значення порівняно з іншими країнами ЄС (Польща, Франція, Угорщина, Німеччина та інші).

В умовах російсько-української війни значно підвищується роль безперервного та ефективного функціонування агрофірм безпосередньо в цих умовах, оскільки, наприклад, таке поняття як розвиток характеризується стратегічною складовою і розраховане на більшу довгу перспективу. Однак успішне функціонування агрофірм неможливе без прийняття ефективних, швидких та якісних управлінських рішень, що також стає все більш актуальним під час ведення російсько-української війни та обґрунтовує актуальність даної статті. Тому, на наш погляд, у воєнний стан забезпечення вітчизняних агрофірм прийняттям більш швидких, гнучких та ефективних управлінських рішень є актуальним науковим завданням і потребує невідкладного вирішення, оскільки у сучасних умовах господарювання неможливо уявити агрофірму, яка функціонує без управлінських рішень. Саме від їх ефективності залежать її конкурентоспроможність та можливість її подальшого розвитку, тому питання вдосконалення процесу розроблення і прийняття управлінських рішень є одним із пріоритетних напрямів дослідження у сучасних науці та практиці.

Концептуальні особливості прийняття управлінських рішень в сучасних умовах, насамперед у процесі функціонування агрофірм, досліджено у

працях таких науковців як Петруні Ю. Є., Літовченко Б. В., Пасічник Т. О. [1], Кисельова О. О. [2], Сумця О. М., Івашка В. [3], Ярославського А. О. [4], Костенко О. М. [5], Ковтун В. А. [6].

Метою дослідження є обґрунтування концептуальних особливостей прийняття управлінських рішень у процесі функціонування агрофірм на основі проведення аналізу реалізації цього процесу в умовах широкомасштабної агресії росії.

Вторгнення російськими окупантами спричинило руйнування складних процесів й логістичних ланцюгів, які систематично налагоджувались аграріями протягом багатьох років. Попри отримання величезних збитків, масштабне замінування посівних полів, неможливість отримання доступу до багатьох аграрних територій, блокування морських портів, знищення техніки й складів, український агробізнес продовжує налагоджувати логістичну сферу, співпрацює з міжнародним ринком та розширює свої виробництва на заході країни. Зрозуміло, що в цих складних умовах, процес функціонування агрофірм потребує від менеджменту прийняття своєчасних і ефективних управлінських рішень. Розглянемо їх більш детально.

Прийняття управлінських рішень являє собою процес свідомого вибору з переліку альтернатив певного варіанту дій, які найшвидше сприяють досягненню в майбутньому бажаного стану агрофірми [7].

На думку автора, процес прийняття управлінських рішень має обов'язкові основні складові: проблемну ситуацію, що склалася та потребує вирішення; цілі, яких потрібно досягти; набір певних альтернатив та обґрунтування вибору однієї з запропонованих альтернатив.

Метою управлінського рішення в будь-якій сфері діяльності, насамперед в агросфері, є забезпечення регулюючого впливу на об'єкт управління з ціллю досягнення мети організації чи установи. Саме через те, що від якості управлінських рішень залежить досягнення мети діяльності організації чи установи їх формування та вибір повинні відбуватися на основі наукового підходу [7].

Саме такий підхід до загальних управлінських рішень висвітлено у роботі таких науковців як Брюшкова Н. О., Ніколюк О. В., Удовиця О. Ф. [7]. Автори зазначають, що управлінські рішення повинні бути:

1. науково обґрунтованими, тобто базуватися на використанні законів та закономірностей таких наук, як юриспруденція, теорія управління, педагогіка, психологія; враховувати останні наукові досягнення; ґрунтуватися на всебічному аналізі певної проблеми;

2. своєчасними, тобто прийматися тоді, коли цього вимагає конкретна проблема. Затримка щодо прийняття управлінського рішення може негативно вплинути на результативність організації, породжувати відчуття незадоволення учасників управлінської взаємодії, втрату додаткових можливостей для оптимізації діяльності;

3. чітко сформульованими, тобто стисло і зрозуміло відображати зміст

проблеми і способи її розв'язання; називати конкретних осіб, відповідальних за ті чи інші напрями та види діяльності; визначати конкретний термін, протягом якого проблему потрібно розв'язати;

4. бути реальними для виконання, тобто враховувати наявність умов для розв'язання тих чи інших проблем;

5. передбачати механізм контролю виконання, оскільки сам факт прийняття рішення ще не гарантує обов'язковості його виконання [7].

Якщо розглядати більш детально управлінські рішення як цілий процес, то розроблення та прийняття раціональних управлінських рішень має такий загальний вид [8]:

- постановка управлінського завдання, мети, що визначає необхідність прийняття управлінського рішення;
- встановлення критеріїв ефективності підготовки та реалізації управлінського рішення;
- проведення обґрунтованого аналізу можливих альтернативних рішень;
- вибір оптимального управлінського рішення з проаналізованих альтернативних;
- вибір виконавців та контролюючих осіб за протіканням процесу реалізації управлінського рішення;
- контроль доведення інформації до виконавців та інших осіб, що залучені до виконання управлінського рішення;
- проведення поточного контролю над реалізацією управлінського рішення за встановленими нормами, критеріями, планами;
- оцінка результативності впровадження управлінського рішення, аналіз ефективності наслідків прийнятого рішення, оцінка переваг у реалізації вибраного управлінського рішення та втрачених можливостей (якщо такі мали місце), умовний аналіз та оцінка реалізації альтернативних рішень та їх ефективності за вже відомими умовами впровадження управлінського рішення.

Тому на основі праць попередників, розроблений механізм прийняття управлінських рішень на агрофірмах як багатокomпонентний управлінський процес, який реалізується поетапно у формі поетапних дій, а саме нами приведені етапи прийняття рішень у контексті забезпечення стійкого функціонування агрофірм в умовах російсько-української війни:

Етап 1. Виникнення або прогнозування та попереднє формулювання проблеми.

Етап 2. Точне формулювання проблеми.

Етап 3. Оцінка ймовірних ризиків і перевірка ступенів їх впливу на процес стійкого функціонування агрофірм в умовах російсько-української війни.

Етап 4. Аналіз проблеми, постановка цілі рішення.

Етап 5. Вибір критеріїв ефективності з метою оцінки рівня стійкого функціонування агрофірм в умовах російсько-української війни.

Етап 6. Розробка варіантів управлінських рішень і рекомендацій, коригування управлінських рішень з урахуванням впливу факторів пов'язаних з росій-

сько-українською війною.

Етап 7. Зіставлення варіантів та вибір основи рішення.

Етап 8. Розробка та ухвалення методу виконання залежно від обраної основи рішення.

Етап 9. Практична реалізація розробленого комплексу організаційно-управлінських і фінансово-економічних заходів в умовах російсько-української війни.

Етап 10. Контроль виконання рішення.

Етап 11. Оцінка ефективності управлінських рішень, що реалізуються, у контексті адаптації виробничої системи агрофірм в умовах російсько-української війни.

Етап 12. Внесення в механізм управлінських рішень коригувань і поправок з метою забезпечення стійкого функціонування агрофірм в умовах російсько-української війни.

Таким чином нами обґрунтовані концептуальні особливості прийняття управлінських рішень у процесі функціонування агрофірм на основі проведення аналізу реалізації цього процесу в умовах широкомасштабної агресії росії. Розроблені етапи прийняття рішень у контексті забезпечення стійкого функціонування агрофірм в умовах російсько-української війни.

У перспективі подальших досліджень пропонується удосконалити науково-методичний підхід до аналізу ефективності логістичного управління розвитком та функціонуванням вітчизняних агрофірм.

**Ключові слова:** агрофірма; управлінське рішення; функціонування; російсько-українська війна.

### Список використаних джерел:

1. Петруня Ю.Є., Літовченко Б.В., Пасічник Т.О. *Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. 4-те вид.* Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
2. Кисельов О. О. *Прийняття управлінських рішень: підручник: КНОРУС, 2020. 170 с.*
3. Сумець О. М., Івашко В. *Удосконалення процесу контролю управлінських рішень. Професійний менеджмент у сучасних умовах розвитку ринку: матеріали доповідей VIII наук.-практ. конф. з міжнародною участю, м. Харків, 1 листопада 2019 р. / Національний фармацевтичний ун-т. Харків, 2019. С. 146-148.*
4. Ярославський А. О. *Формування механізму управління економічною безпекою підприємств: дис ... д-ра філософії: 051. Вінниця, 2020. 228 с.*
5. Костенко О.М. *Обґрунтування управлінських рішень з врахуванням якості інформаційно-аналітичної системи менеджменту. Облік і фінанси АПК: освітній портал. URL: <http://bitly.ws/Cq7w> (дата звернення 01.10.2023).*
6. Ковтун В. А. *Впровадження автоматизованих логістичних рішень у діяльності аграрних підприємств. ВУНПІК «Логістика майбутнього: ефективні рішення для торгівлі». Київ, КНТЕУ, 13 березня 2019 р. С. 107-110.*
7. Брюшкова Н.О., Ніколюк О.В., Удовіця О.Ф. *Особливості прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 3. URL: <http://www.du.nauka.com.ua/?op=1&z=1605> (дата звернення: 06.11.2023). DOI: 10.32702/2307-2156-2020.3.39.*
8. Жовковська Т. Т. *Методологія прийняття управлінських рішень за рефлексивного підходу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2018. № 19. С. 146–150.*