

УДК 338.43:633.18

<https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2021.1.27>

Р.В. МОРОЗОВ

Херсонський державний аграрно-економічний університет

ORCID: 0000-0002-1454-6296

ОРГАНІЗАЦІЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ГАЛУЗІ РИСІВНИЦТВА В УКРАЇНІ

У статті розглядаються теоретико-методологічні аспекти організації стратегічного планування комплексного розвитку галузі рисівництва в Україні. Переваги стратегічного планування такі: зв'язок поточних заходів з майбутніми результатами; орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення стратегічних цілей; визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін галузевої діяльності з урахуванням основних зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на розвиток рисівництва та досягнення стратегічних цілей; «бачення майбутнього» – це новий елемент довгострокового стратегічного планування розвитку галузі рисівництва (термін «стратегічне бачення» окреслює різносторонній оптимістичний погляд на розвиток галузі в майбутньому і є основою тих завдань, виконання яких буде визначено стратегічним планом); розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю. Встановлено, що процес стратегічного планування включає етапи складання (розроблення), затвердження, виконання, моніторингу, коригування та оцінки виконання стратегічного плану. У процесі дослідження описана структура стратегічного плану комплексного розвитку галузі рисівництва. Основними складовими частинами стратегічного плану є загальна і організаційна частини. Процес стратегічного планування комплексного розвитку галузі рисівництва доцільно розглядати як спосіб поєднання методологічних, інформаційних і організаційних аспектів планування відповідно до інституціональних змін, який передбачає розроблення сукупності взаємопов'язаних заходів і проектів, спрямованих на досягнення і підтримання темпів економічного зростання галузі та створення сприятливих організаційно-економічних умов для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання – виробників рису.

Ключові слова: управління, стратегічне планування, рисівництво, стратегічний план, конкурентоспроможність.

Р.В. МОРОЗОВ

Херсонский государственный аграрно-экономический университет

ORCID: 0000-0002-1454-6296

ОРГАНИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ РИСОВОДСТВА В УКРАИНЕ

В статье рассматриваются теоретико-методологические аспекты организации стратегического планирования комплексного развития отрасли рисоводства в Украине. Преимущества стратегического планирования следующие: связь текущих мероприятий с будущими результатами; ориентация на поиск альтернативных вариантов достижения стратегических целей; определения возможностей и угроз, сильных и слабых сторон отраслевой деятельности с учетом основных внешних и внутренних факторов, влияющих на развитие рисоводства и достижения стратегических целей; «видение будущего» – это новый элемент долгосрочного стратегического планирования развития отрасли рисоводства (термин «стратегическое видение» определяет разносторонний оптимистичный взгляд на развитие отрасли в будущем и является основой тех задач, выполнение которых будет определено стратегическим планом); распределение ответственности не только между направлениями деятельности, но и между текущей и будущей деятельностью. Установлено, что процесс стратегического планирования включает этапы составления (разработка), утверждения, исполнения, мониторинга, корректировки и оценки выполнения стратегического плана. В процессе исследования описана структура стратегического плана комплексного развития отрасли рисоводства. Основными составными частями стратегического плана является общая и организационная части. Процесс стратегического планирования комплексного развития отрасли рисоводства целесообразно рассматривать как способ сочетания методологических, информационных и организационных аспектов планирования в соответствии с институциональными изменениями, который предусматривает разработку совокупности взаимосвязанных мероприятий и проектов, направленных на достижение и поддержание темпов экономического роста отрасли, а также на создание благоприятных

организационно-экономических условий для повышения конкурентоспособности субъектов хозяйствования – производителей риса.

Ключевые слова: управление, стратегическое планирование, рисоводство, стратегический план, конкурентоспособность.

R.V. MOROZOV

Kherson State agrarian and economic University

ORCID: 0000-0002-1454-6296

ORGANIZATION OF STRATEGIC PLANNING OF RICE INDUSTRY'S DEVELOPMENT IN UKRAINE

The article considers the theoretical and methodological aspects of the organization of strategic planning of integrated development of the rice industry in Ukraine. The advantages of strategic planning are: linking current activities with future results; focus on finding alternatives to achieve strategic goals; identification of opportunities and threats, strengths and weaknesses of the industry, taking into account the main external and internal factors influencing the development of drawing and achieving strategic goals; "Vision of the future" is a new element of long-term strategic planning for the development of the rice industry (the term "strategic vision" outlines a multifaceted optimistic view of the industry in the future and is the basis of those tasks that will be determined by the strategic plan); distribution of responsibilities not only between activities, but also between current and future activities. It is established that the process of strategic planning includes stages of drawing up (development), approval, implementation, monitoring, adjustment and evaluation of the implementation of the strategic plan. In the course of research the structure of the strategic plan of complex development of branch of drawing is described. The main components of the strategic plan are the general and organizational parts. The process of strategic planning of integrated development of the rice industry should be considered as a way to combine methodological, informational and organizational aspects of planning in accordance with institutional changes, which involves developing a set of interrelated measures and projects aimed at achieving and maintaining economic growth and creating favorable organizational and economic conditions for increasing the competitiveness of economic entities – rice producers.

Key words: management, strategic planning, drawing, strategic plan, competitiveness.

Постановка проблеми

Формування нової системи стратегічного управління розвитком рисівництва дозволяє налагоджувати спільну діяльність розміщених на певній території всіх технологічно пов'язаних рисівницьких господарств за рахунок їх поглибленої виробничої спеціалізації. Разом із тим застосування цього механізму потребує значних організаційних зусиль як з боку самостійних господарств, так і з боку відповідних органів державної влади та органів місцевого самоврядування з метою забезпечення ефективного використання ресурсів території, що неможливо без запровадження системи стратегічного планування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

У сучасних дослідженнях вітчизняних та зарубіжних вчених питання прогнозування та планування висвітлено у працях П.С. Березівського [1], Л.П. Владимирової [2], М.В. Мінченка [3] та ін. Широке коло питань, пов'язаних із плануванням на аграрному підприємстві, висвітлено у праці В.М. Нелепа [4]. Вітчизняна економічна наука впродовж багатьох десятиліть збагачується новими розробками теоретичного і прикладного характеру в цій сфері. Незважаючи на проведені вченими дослідження цієї тематики, у даний час актуальні питання організації стратегічного планування розвитку галузі рисівництва в Україні потребують подальшого розгляду.

Формулювання мети дослідження

Метою дослідження є розробка теоретико-методологічних засад та обґрунтування практичних рекомендацій щодо організації стратегічного планування розвитку галузі рисівництва в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження

Процес стратегічного планування посідає центральне місце в системі стратегічного управління. Передумовами переходу галузі рисівництва до стратегічного планування є:

- необхідність реакції на зміни умов функціонування галузі;
- потреба в організації великотоварного конкурентоспроможного виробництва галузевої продукції на інноваційній основі;
- наявність галузевих конкурентних переваг перспективного розвитку рисівництва;
- наявність доступної інформації для аналізу основних проблем галузі, на розв'язання яких спрямована реалізація стратегічного плану;
- розвиток сучасної теорії та практики стратегічного планування;

- посилення інноваційних процесів у галузі; необхідність удосконалення системи управління розвитком галузі.

Переваги стратегічного планування такі:

- зв'язок поточних заходів з майбутніми результатами;
- орієнтація на пошук альтернативних варіантів досягнення стратегічних цілей;
- визначення можливостей і загроз, сильних та слабких сторін галузевої діяльності з урахуванням основних зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на розвиток рисівництва та досягнення стратегічних цілей;

- «бачення майбутнього» – це новий елемент довгострокового стратегічного планування розвитку галузі рисівництва (термін «стратегічне бачення» окреслює різносторонній оптимістичний погляд на розвиток галузі в майбутньому і є основою тих завдань, виконання яких буде визначено стратегічним планом);

- розподіл відповідальності не лише між напрямками діяльності, а й між поточною та майбутньою діяльністю.

Зазначимо, що стратегічне планування розглядається в науковій літературі переважно як «...адаптивний процес, за допомогою якого здійснюються регулярна розробка та корекція системи досить формалізованих планів, перегляд системи заходів щодо їх виконання на основі безперервного контролю та оцінки змін, що відбуваються зовні та всередині підприємства» [6, с. 685], «...управлінський процес створення і підтримки стратегічної відповідальності між цілями підприємства, її потенційними можливостями та шансами у сфері маркетингу» [5, с. 296].

У свою чергу, процес стратегічного планування включає етапи складання (розроблення), затвердження, виконання, моніторингу, коригування та оцінки виконання стратегічного плану. Послідовність етапів стратегічного планування відповідно до визначеної структури стратегічного плану визначена у схемі, показаній на рис. 1.



Рис. 1. Етапи стратегічного планування комплексного розвитку галузі рисівництва

Структура як взаєморозміщення та взаємозв'язок складових частин стратегічного плану комплексного розвитку галузі рисівництва наведена в табл. 1.

Основними складовими частинами стратегічного плану є загальна і організаційна частини. Загальна частина стратегічного плану органу планування розробляється з метою визначення його місії, стратегічних цілей, завдань та показників результатів їх виконання на плановий період на основі оцінки

виконання стратегічного плану за звітний період, аналізу поточної ситуації у галузі рисівництва. Організаційна частина стратегічного плану розробляється з метою організації діяльності органу планування шляхом визначення заходів щодо досягнення стратегічних цілей і виконання завдань, визначених у загальній частині. Організаційна частина стратегічного плану є основою для формування додатків до стратегічного плану та предметом моніторингу його виконання.

Таблиця 1

Структура стратегічного плану комплексного розвитку галузі рисівництва

Назва розділу	Зміст розділу
1	2
Частина перша (загальна) стратегічного плану	
1. Місія органу планування	Місія органу планування формулюється на довгостроковий період. Вона визначає основне призначення органу планування як суб'єкта державного управління і його роль у реалізації державної політики у відповідній сфері діяльності
2. Аналіз поточної ситуації та оцінка факторів впливу	У описово-аналітичній частині повинні бути представлені: основні показники розвитку галузі рисівництва за звітний період; аналіз основних проблем розвитку рисівництва, на розв'язання яких спрямована реалізація стратегічного плану; оцінка основних зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на розвиток галузі рисівництва та досягнення стратегічних цілей органу планування (для проведення оцінки доцільно використовувати метод SWOT-аналізу). Послідовність викладення аналізу поточної ситуації та оцінки факторів впливу, як правило, повинна відповідати послідовності визначених стратегічних цілей органу планування
3. Стратегічні цілі, завдання та показники результатів їх виконання	Стратегічні цілі, завдання та показники результатів їх виконання відображаються за звітний період і на плановий період. Стратегічні цілі є похідними від місії органу планування. При визначенні стратегічних цілей органу планування: виходить із стратегічних цілей та пріоритетів розвитку галузі рисівництва; враховує результати проведеного аналізу поточної ситуації та оцінки факторів впливу, прогнози галузевого розвитку на середньостроковий період. Завдання визначають шляхи досягнення стратегічних цілей органу планування за допомогою найбільш ефективних методів. Сукупність завдань за визначеними стратегічними цілями повинна охоплювати всю сферу діяльності органу планування. Під час визначення завдань органу планування слід урахувати такі вимоги: кожне завдання повинно бути спрямоване на досягнення лише однієї стратегічної цілі; реалізація кожного завдання є необхідною умовою для досягнення стратегічної цілі; строк виконання завдання, як правило, не повинен перевищувати трьох років; завдання повинні бути орієнтованими на результат, вимірюваними та відповідати наявним ресурсам. Для кожного завдання повинно бути визначено не більше п'яти показників результатів його виконання. Показники результатів – це кількісні та якісні показники, які характеризують рівень виконання завдань органу планування у звітному та плановому періодах. Під час визначення показників результатів виконання завдань органу планування необхідно: сформулювати оптимальний набір показників з одночасним збереженням повноти інформації та своєчасності її подання; за кожним із визначених показників указати значення за роками звітного та планового періодів виконання відповідного завдання; урахувати, що для цілей моніторингу слід використовувати показники, за якими звітні дані надходять на постійній основі і не рідше одного разу на рік
Частина друга (організаційна) стратегічного плану	
4. Операційний план	З метою формування заходів (послідовності дій) щодо виконання визначених стратегічних цілей та завдань органу планування розробляє операційний план – план заходів за роками планового періоду, узгоджених за ресурсами, відповідальними виконавцями та строками виконання. До операційного плану включаються заходи щодо: розроблення проектів законодавчих, інших нормативно-правових актів та актів нормативного характеру (зокрема регуляторних); підготовки проектів та виконання затверджених в установленому порядку державних цільових програм та галузевих програм, інших стратегічних документів щодо розвитку галузі рисівництва; підготовки та реалізації схвалених в установленому порядку інвестиційних програм (проектів); проведення науково-дослідних робіт та/або впровадження їх результатів

Продовження табл. 1

1	2
5. План інституційного розвитку	З метою формування заходів щодо розвитку галузевого потенціалу для виконання визначених стратегічних цілей та завдань орган планування розробляє план інституційного розвитку – план заходів щодо розвитку функціональних можливостей та поліпшення організації внутрішньої діяльності органу планування, узгоджених за ресурсами, відповідальними виконавцями та строками виконання. Зокрема, до цього плану можуть включатися заходи за такими напрямками: організація діяльності, у тому числі щодо супроводження управлінських (адміністративних) процесів постійного характеру; розвиток кадрового потенціалу; удосконалення та впровадження зональних ресурсозберігаючих екологічно безпечних технологій вирощування рису; підвищення ефективності використання бюджетних коштів та проведення внутрішньої контрольно-ревізійної роботи; підвищення рівня виконавської дисципліни

У додатках до стратегічного плану комплексного розвитку галузі рисівництва наводиться перелік державних цільових програм та комплексних галузевих програм. Крім того, у додатках до стратегічного плану доцільно навести перелік інвестиційних програм (проектів) з визначенням їх етапів, заходів, показників очікуваних результатів і ефективності та обсягів фінансування.

Затверджений стратегічний план оприлюднюється в офіційних друкованих виданнях (на офіційному веб-сайті органу планування) та доводиться з метою виконання до відома всіх виконавців.

Провідну роль у виконанні стратегічного плану відіграють структурні підрозділи та установи, що діють у системі органу планування, визначені відповідальними виконавцями відповідних заходів згідно з операційним планом та планом інституційного розвитку, а також виробничі агроформування (господарські товариства, державні і приватні підприємства, сільськогосподарські виробничі кооперативи, фермерські господарства), що діють у галузі рисівництва.

Керівники структурних підрозділів та установ, які визначені відповідальними виконавцями заходів організаційної частини стратегічного плану, заходів згідно з додатками до стратегічного плану здійснюють такі заходи: забезпечують своєчасне виконання стратегічного плану; інформують структурний підрозділ, відповідальний за координацію стратегічного планування, про завершення виконання заходу та про необхідність коригування стратегічного плану з наданням відповідних обґрунтувань; під час проведення моніторингу стратегічного плану забезпечують належну підготовку інформації про хід виконання операційного плану та плану інституційного розвитку.

Моніторинг виконання стратегічного плану проводиться з урахуванням вимог та строків, установлених органом планування. Звіт за результатами моніторингу, як правило, містить: інформацію про хід виконання операційного плану; інформацію про хід виконання плану інституційного розвитку; у разі потреби – обґрунтовані пропозиції щодо коригування стратегічного плану.

Коригування стратегічного плану – уточнення змісту завдань (заходів) або показників виконання завдань, включення додаткових завдань (заходів), виключення завдань (заходів), перенесення строків виконання заходів, зміна відповідального виконавця. Коригування відбувається шляхом внесення змін до затвердженого стратегічного плану.

Оцінка виконання стратегічного плану здійснюється після закінчення першого періоду його реалізації з метою оцінки досягнення визначених стратегічних цілей.

У звіті про виконання стратегічного плану обов'язково відображаються: інформація про досягнення визначених стратегічних цілей із висвітленням фактичних (порівняно із запланованими на відповідний період) значень показників результатів виконання поставлених завдань; основні показники розвитку галузі рисівництва за відповідний період, нерозв'язані проблеми; інформація про хід виконання операційного плану та плану інституційного розвитку; інформація про стан та результати виконання державних цільових програм та комплексних галузевих програм; інформація про стан підготовки (реалізації) інвестиційних програм (проектів); обґрунтовані пропозиції щодо коригування стратегічного плану (у разі потреби).

Останні етапи стратегічного планування є переходом до впровадження цілісної системи стратегічного управління, оскільки зумовлюють необхідність організаційно-аналітичної та контрольно-координаційної діяльності не лише в органах державного управління, а й у ланках, де виконуються дії, визначені стратегічними планами та програмами.

На нашу думку, стратегічне планування комплексного розвитку галузі рисівництва охоплює чотири інституціональних рівні планування:

- вищі органи державного управління (центральні органи виконавчої влади);
- органи галузевого управління;

- органи регіонального управління (відповідні органи державної влади і органи місцевого самоврядування);

- органи господарського управління.

Таким чином, у дослідженні удосконалено процес стратегічного планування комплексного розвитку галузі рисівництва в Україні як спосіб поєднання методологічних, інформаційних і організаційних аспектів планування.

Висновки

Підсумовуючи, слід відзначити, що процес стратегічного планування комплексного розвитку галузі рисівництва слід розглядати як спосіб поєднання методологічних, інформаційних і організаційних аспектів планування відповідно до інституціональних змін, який передбачає розроблення сукупності взаємопов'язаних заходів і проєктів, спрямованих на досягнення і підтримання темпів економічного зростання галузі та створення сприятливих організаційно-економічних умов для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання – виробників рису.

Список використаної літератури

1. Березівський П. С. Організація, прогнозування та планування агропромислового комплексу : навч. посіб. / П. С. Березівський, Н. І. Михалюк. 2-ге вид., стереот. Львів : Магнолія Плюс, 2006. 443 с.
2. Владимірова Л. П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка : учеб. пособ. / Владимірова Л. П. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Дашков и К°, 2001. 308 с.
3. Мінченко М.В. Планування та прогнозування соціально-економічного розвитку регіонів : підруч. для студ. вузів / Мінченко М.В., Чижов Л. П., Фролков А. В. Суми : Університетська книга, 2004. 442 с.
4. Нелеп В. М. Планування на аграрному підприємстві: [підручник 2-ге вид., перероб. та допов.] / Нелеп В. М. К. : КНЕУ, 2004. 495 с.
5. Осовська Г. В. Економічний словник / Осовська Г. В., Юшкевич О. О., Завадський Й. С. К. : Кондор, 2007. 358 с.
6. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : [підручник 2-ге вид., перероб. і допов.] / Шершньова З.Є. К. : КНЕУ, 2004. 699 с.

References

1. Berezovsky P.S. Orhanizatsiya, prohnozuvannya ta planuvannya ahropromyslovoho kompleksu [Textbook 2nd ed] / P.S. Berezovsky, N.I. Mikhalyuk. / 2006, Lviv: Magnolia Plus, p. 443 (in Ukrainian)
2. Vladimirova L.P. Prognozirovaniye i planirovaniye v usloviyakh rynka [Textbook] / Vladimirova L.P. / 2001, (no. 2), M: Dashkov and K. p. 308.
3. Minchenko M.V. Planuvannya ta prohnozuvannya sotsialno-ekonomichnoho rozvytku rehioniv [Textbook] / Minchenko M.V., Chizhov L.P., Frolkov A.V. / 2004, Sumi: University book, p. 442. (in Ukrainian)
4. Nelep V.M. Planuvannya na ahrarnomu pidpnyemstvi: [Textbook 2nd ed.] / Nelep V.M / KNEU, 2004, p. 495 (in Ukrainian)
5. Osovskaya G.V. Ekonomichnyy slovnyk / Osovskaya G.V., Yushkevich O.O., Zavadsky J.K. / Condor, 2007, p. 358 (in Ukrainian)
6. Shershneva Z.E. Stratehichne upravlinnya: [Textbook 2nd ed] / Shershneva Z.E. / Kyiv, KNEU, 2004, p. 699 (in Ukrainian)