

**Морозов Р.В.**,  
доктор економічних наук,  
професор кафедри менеджменту організацій,  
*Херсонський державний аграрний університет*

**Морозова О.Г.**,  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри зовнішньоекономічної діяльності,  
*Херсонський національний технічний університет*

**Morozov Roman**,  
Doctor of Economic Sciences,  
Professor at Department of Management of Organizations,  
*Kherson State Agrarian University*

**Morozova Olha**,  
Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of Foreign Economic Activity,  
*Kherson National Technical University*

## КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ ПІДХІД ДО РОЗРОБЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РИСІВНИЦТВА В УКРАЇНІ

**Морозов Р.В., Морозова О.Г. Концептуальний підхід до розроблення стратегії управління розвитком рисівництва в Україні.** У статті розроблено концептуальний підхід до формування і реалізації стратегії управління розвитком галузі рисівництва в Україні. На основі теоретичних узагальнень, здійснених у дослідженні, вдосконалено сутність поняття «стратегія управління розвитком галузі рисівництва». Запропоновано послідовність формування і реалізації стратегії управління розвитком галузі рисівництва. Визначено механізми і процедури реалізації стратегії управління розвитком рисівництва. Сформовано структуру стратегії розвитку галузі. Запропоновано концептуальний підхід до розроблення стратегії управління розвитком галузі рисівництва, що базується на визначенні стратегічних цілей, передбачає, відповідно до державної економічної програми розвитку галузі, розроблення регіональних програм розвитку рисівництва, а також удосконалення системи управління їх виконанням.

**Ключові слова:** стратегія, рисівництво, розвиток, стратегічне управління.

**Морозов Р.В., Морозова О.Г. Концептуальный подход к разработке стратегии управления развитием рисоводства в Украине.** В статье разработан концептуальный подход относительно формирования и реализации стратегии управления развитием отрасли рисоводства в Украине. На основе теоретических обобщений, проведенных в исследовании, сформулирована сущность понятия «стратегия управления развитием отрасли рисоводства». Сформирована последовательность формирования и реализации стратегии управления развитием отрасли рисоводства. Определены механизмы и процедуры реализации стратегии управления развитием рисоводства. Разработана структура стратегии развития отрасли. Предложен концептуальный подход к разработке стратегии управления развитием отрасли рисоводства, который основывается на определении стратегических целей, предполагает, в соответствии с государственной экономической программой развития отрасли, разработку региональных программ развития рисоводства, а также совершенствование системы управления их выполнением.

**Ключевые слова:** стратегия, рисоводство, развитие, стратегическое управление.

**Morozov Roman, Morozova Olha. Conceptual approach to developing a strategy for managing the development of rice production in Ukraine.** The article develops a conceptual approach to the formation and implementation of a strategy for managing the development of the rice industry in Ukraine. On the basis of theoretical generalizations carried out in the research, the essence of the concept of "strategy for the development of the field of rice cultivation" has been improved. The strategy for managing the development of the rice industry is the direction of economic sector policy, designed for the long term and aimed at preserving and increasing the economic potential of the industry, solving the ecological, economic and social tasks of the areas of rice production and creating favorable conditions for increasing incomes of the rice farms and rural population. The strategic objectives that characterize the importance of the management process are: increase of sown areas and gross rice production in accordance with existing rice irrigation systems to ensure the population of Ukraine high-quality rice of domestic production and gradual increase of exports of rice; increasing the competitiveness of domestic rice production in the

domestic and foreign markets; reduction of the level of technogenic loading on the reclaimed land of rice irrigation systems; provision of employment of the rural population of the territory of Ukrainian rice production. The paper proposes a sequence of formation and implementation of a strategy for managing the development of the field of rice cultivation. The mechanisms and procedures for implementation of the strategy for managing the development of rice production have been determined. The structure of the industry development strategy has been formed. The conceptual approach to the development of a strategy for the development of the branch of rice industry, based on the definition of strategic goals, is proposed, the development of regional programs for the development of rice production, as well as the improvement of the management system for their implementation, are envisaged in accordance with the state economic program of development of the sector. The practical value of the results obtained is that the main provisions of the study can be used by the public administration at the sectoral and regional levels in order to formulate and implement a strategy for the development of the rice industry for a long-term perspective. Their generalization, bringing the practical recommendations into practice, contributes to raising the level of technical and economic indicators of the efficiency of the rice industry in Ukraine.

**Key words:** strategy, rice growing, development, strategic management.

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями.** Рисівництво є невід'ємним складником зернової галузі у Південно-Степовому регіоні України та має перспективи зростання як обсягів, так й ефективності виробництва. Вирощування рису в умовах Причорномор'я відіграє важливу роль як чинник ефективного використання малопродуктивних, вторинно засолених, осолонцьованих і підтоплених земель, підвищення їх родючості й поліпшення еколого-меліоративного стану та одержання на них у рисових сівозмінах високих урожаїв рису й супутніх сільськогосподарських культур. За сучасних умов зрівноважений розвиток галузі рисівництва як процес стабільного динамічного економічного зростання, що має супроводжуватися адекватними соціальними перетвореннями та сприяти збереженню навколишнього природного середовища і раціональному використанню природно-ресурсного потенціалу традиційної території рисосіяння України, потребує коригуючо-регулюючого впливу, який необхідно забезпечувати шляхом формування системи стратегічного управління розвитком галузі рисівництва.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що основні положення дослідження можуть використовуватися органами державного управління на галузевому і регіональному рівнях для формування й реалізації стратегії розвитку галузі рисівництва на довгострокову перспективу. Їх узагальнення, доведення до стану практичних рекомендацій сприяє підвищенню рівня техніко-економічних показників ефективності діяльності галузі рисівництва в Україні.

**Огляд (аналіз) останніх досліджень і публікацій з цієї проблеми, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори.** Теоретико-методологічним, методичним та практичним аспектам управління аграрним сектором економіки присвятили свої праці П. Саблук, В. Юрчишин, М. Кропивко, Ю. Лупенко, М. Малік, В. Месель-Веселяк, В. Малес та ін. Різноманітні концептуальні підходи до стратегічного управління висвітлено в працях багатьох зарубіжних учених-економістів. У контексті теорії стратегічного управління важливим є доробок класиків економічної теорії: І. Ансоффа [1], Б. Карлофа [4], М. Мескона [5], М. Портера [7; 8] та інших дослідників.

Водночас, незважаючи на вагомість даної проблематики й посилену увагу до неї багатьох провідних дослід-

ників, окремі її аспекти залишаються недостатньо вивченими. Актуальність теми зумовлена необхідністю опрацювання концептуального підходу до розроблення стратегії управління розвитком галузі рисівництва.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою дослідження є розроблення методичних підходів і практичних рекомендацій до формування і реалізації стратегії управління розвитком галузі рисівництва в Україні. Досягнення поставленої мети базувалося на використанні діалектичного методу пізнання та системного підходу до вивчення досліджуваних явищ і процесів. Теоретичною базою були фундаментальні положення сучасної економічної теорії, теорії управління, праці провідних вітчизняних і зарубіжних учених.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Траєкторія економічного розвитку галузі рисівництва передбачає поступове звуження сфери дії чи подолання сформованої у попередні роки системи ризиків, обмежень і загроз; підвищення продуктивності галузі; раціональне використання зрошувальної води, земельних та інших ресурсів; активне розгортання інноваційно-інвестиційної діяльності; удосконалення системи управління розвитком галузі рисівництва; розвиток нових прогресивних форм господарювання та інтеграції виробництва для розширення сфери продуктивної зайнятості сільського населення території рисосіяння в Україні.

Разом із тим питання щодо вирішення економічних, екологічних і соціальних проблем у рисівництві є ускладненими або навіть неможливими без запровадження управлінської системи, яка б адекватно відповідала сучасним виробничо-економічним відносинам. У цьому аспекті очевидна потреба у розробленні стратегії управління розвитком галузі рисівництва. Зауважимо, що ці питання не залишаються поза увагою науковців, зокрема, як відзначає Л.М. Грановська, «... актуальною є необхідність розроблення багатьох програм, концепцій і стратегій оновлення, реконструкції і розвитку галузі рисівництва...» [3, с. 37].

Метою реалізації стратегії управління розвитком галузі рисівництва є досягнення стратегічних цілей галузевого розвитку на середньостроковий (4-6 років) та довгостроковий (10-15 років) періоди з урахуванням загальнодержавних пріоритетів, оцінки місцевих конкурентних переваг, обмежень і загроз перспективного розвитку сільських територій зони рисосіяння України.

Концептуальну основу розроблення стратегії управління розвитком галузі рисівництва становитимуть ідеї сталого розвитку щодо нормалізації процесів відтворення природно-ресурсного, виробничого і науково-технічного потенціалу території рисосіяння з поступовим переходом на якісно нову модель трансформаційних процесів розвитку галузі рисівництва з максимально можливою на даному етапі мобілізацією внутрішніх резервів сільських територій.

Термін «стратегія», яким точно визначено дане наукове поняття, має різні дефініції, а саме: «... визначення основних довгострокових цілей та завдань підприємства, прийняття курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей» [9, с. 379]; «... визначена програма дій, розроблена вищим керівництвом для ефективного функціонування підприємства. Вона визначає основні цілі та шляхи їх досягнення таким чином, що організація отримує єдиний вектор руху» [6, с. 169]; «... якісно визначена, узагальнена модель довгострокових дій організації, що їй необхідно здійснити для досягнення поставлених цілей за допомогою розподілу і координації своїх ресурсів» [2, с. 366-367]; «... загальний, усебічний план досягнення цілей» [6, с. 413].

З огляду на різні визначення терміна «стратегія», зазначимо, що використання термінологічного принципу як одного із загальнонаукових принципів дослідження передбачає не тільки вивчення позначуваних термінами понять, а й установлення взаємозв'язку між ними з подальшим відображенням їх місця в понятійному апараті теорії.

Уважаємо, що на сучасному етапі розвитку галузі рисівництва переважають ознаки стратегії нарощування та частково стратегії запозичення. Слід зазначити, що стратегія не може бути визначеною раз і назавжди, вона повинна бути достатньо гнучкою, постійно переглядатися та трансформуватися. Послідовність формування і реалізації стратегії управління розвитком галузі рисівництва визначена у схемі, показаній на рис. 1.

Для реалізації стратегічних цілей розвитку галузі необхідно реалізувати запропоновані механізми і процедури реалізації стратегії управління розвитком галузі рисівництва (рис. 2).

Визначення механізмів реалізації стратегії проводиться з урахуванням того, що їх склад та зміст обґрунтовуються завданнями створення організаційних, фінансово-економічних, інформаційних, нормативно-правових та інших передумов для реалізації



Рис. 1. Послідовність формування і реалізації стратегії управління розвитком галузі рисівництва



Рис. 2. Механізми і процедури реалізації стратегії управління розвитком галузі рисівництва

основних принципів зрівноваженого розвитку галузі рисівництва.

До переліку процедур реалізації стратегії входять послідовність та зміст відповідних дій суб'єктів управління аграрним сектором щодо: розроблення та запровадження відповідних програм і угод галузевого розвитку; підготовки відповідно до законодавства пропозицій стосовно державних прогнозів і програм економічного і соціального розвитку; визначення критеріїв та запровадження моніторингу реалізації стратегії; періодичного коригування стратегії; створення у галузі різних типів об'єднань на договірних засадах; формування механізмів державно-приватного партнерства в рисівництві.

Разом із тим стратегія управління розвитком галузі рисівництва є основою для розроблення галузевих програм та регіональних програм розвитку вітчизняного рисівництва. Структуру стратегії розвитку галузі рисівництва наведено в табл. 1.

Стратегічні цілі, що характеризують важливість процесу управління в галузі рисівництва, такі: збільшення посівних площ і валового виробництва рису згідно з наявними рисовими зрошувальними системами для забезпечення населення України високоякісним рисом вітчизняного виробництва та поступове нарощування обсягів експорту рису; підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняного рисів-

ництва на внутрішньому та зовнішньому ринках; зменшення рівня техногенного навантаження на меліоровані землі рисових зрошувальних систем; забезпечення зайнятості сільського населення території рисосіяння України.

Стратегічні цілі розвитку рисівництва мають досягатися за умов використання синергетичного ефекту внаслідок поєднання, інтеграції і взаємопосилення діяльності державних і приватних партнерів, досягнення якого має стати принциповим підходом до стратегічного управління розвитком галузі рисівництва як складно організованої системи.

На основі теоретичних узагальнень, здійснених у дослідженні, удосконалено сутність поняття «стратегія управління розвитком галузі рисівництва». Стратегія управління розвитком галузі рисівництва – напрям економічної галузевої політики, розрахований на тривалу перспективу і спрямований на збереження та примноження економічного потенціалу галузі, вирішення еколого-економічних і соціальних завдань територій рисосіяння та створення сприятливих умов для збільшення доходів рисівницьких господарств і сільського населення.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Запропоновано концептуальний підхід до розроблення стратегії управління розвитком галузі рисівництва, що базується на визначенні стратегічних цілей, передбачає

Структура стратегії управління розвитком галузі рисівництва

Склад стратегії	Зміст стратегії
Вступ	У вступі повинні бути обгрунтовані мета та підстави для розроблення стратегії
Описово-аналітична частина	Детально викладений із географічними, історичними, демографічними, економічними, соціальними характеристиками документ, у якому здійснено аналіз та оцінку фактичного стану розвитку галузі рисівництва
Бачення майбутнього	Бачення майбутнього – це новий елемент довгострокового стратегічного планування розвитку галузі рисівництва. Термін «стратегічне бачення» окреслює різнобічний оптимістичний погляд на розвиток галузі в майбутньому й є основою тих завдань, виконання яких буде визначено стратегічним планом
Характеристика конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку	Характеристика конкурентних переваг та обмежень перспективного розвитку рисівництва, розроблення стратегічного плану галузевого розвитку здійснюються шляхом використання методу SWOT-аналізу. На основі факторної оцінки переваг та обмежень проводиться комплексна оцінка розвитку рисівництва і виявляються найбільш обмежуючі чинники, які визначають параметри раціонального галузевого розвитку
Стратегічні цілі та поетапні плани дій	Сукупність стратегічних цілей та поетапних планів дій щодо досягнення всіх стратегічних та оперативних цілей із детальним описом заходів, термінів виконання, відповідальних виконавців, джерел фінансування. Стратегічні цілі мають бути представлені як серія операційних цілей, які визначають більш конкретні завдання, що згодом можуть бути розкладені на програми дій. Щодо кожної з визначених операційних цілей необхідно подати: обгрунтування вибору цілі та пріоритетних напрямів, які передбачаються для її досягнення; визначення необхідних ресурсів; обгрунтування тривалості досягнення; визначення головних учасників реалізації; розрахунок загальної вартості та можливі джерела фінансування; рекомендовані інструменти і процедури реалізації; систему індикаторів (критеріїв) досягнення цілі
Механізми реалізації стратегії	Визначення механізмів реалізації стратегії проводиться з урахуванням того, що їх склад та зміст обгрунтовуються завданнями створення організаційних, фінансово-економічних, інформаційних, нормативно-правових та інших передумов для реалізації основних принципів зрівноваженого розвитку галузі рисівництва
Авторський колектив	Список учасників розроблення стратегії з посиланням на розділ, який вони розробляли
Додатки	Стратегічний баланс (SWOT-аналіз). Карта операційних дій досягнення стратегічних цілей. Програма реалізації проектів та завдань за окремими стратегічними цілями. Сценарій стратегії

відповідно до державної економічної програми розвитку галузі розроблення регіональних програм розвитку рисівництва, а також удосконалення системи управління їх виконанням.

Стратегічні цілі, що характеризують важливість процесу управління, такі: збільшення посівних площ і валового виробництва рису згідно з наявними рисовими зрошувальними системами для забезпечення населення України високоякісним рисом вітчизняного виробництва та поступове нарощування обсягів експорту рису; підвищення конкурентоспроможності про-

дукції вітчизняного рисівництва на внутрішньому та зовнішньому ринках; зменшення рівня техногенного навантаження на меліоровані землі рисових зрошувальних систем; забезпечення зайнятості сільського населення території рисосіяння України. Досягнення цих стратегічних цілей вимагає від органів державного, громадського та господарського управління реалізації заходів щодо розвитку інтеграційних процесів для підвищення конкурентоспроможності, інноваційної та соціальної спрямованості діяльності підприємств і господарств галузі.

#### Список використаних джерел:

1. Ансофф І. Стратегическое управление : монографія. Москва : Экономика, 1989. 520 с.
2. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2003. 396 с.
3. Грановська Л.М. Економіка природокористування в зоні рисосіяння України. Київ ; Херсон : Наддніпряночка, 2004. 300 с.
4. Карлоф Б. Деловая стратегия : монографія. Москва : Экономика, 1991. 240 с.
5. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Москва : Дело, 2000. 701 с.
6. Організація управління аграрною економікою : монографія / М.Ф. Кропивко та ін. ; за ред. М.Ф. Кропивка. Київ : ННЦ ІАЕ, 2008. 420 с.
7. Портер М. Конкуренция : учебное пособие. Киев : Вильямс, 2000. 495 с.
8. Портер М. Стратегія конкуренції. Київ : Основи, 1997. 390 с.
9. Шершньова З.Є., Оборська С.В. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 1999. 384 с.