

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРИНЯТИЮ РЕШЕНИЙ В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Гаджиева Наджиба Габил

канд. экон. наук, старший преподаватель кафедры «Мировая экономика» Бакинского государственного университета, Азербайджан, г. Баку

Аннотация. Целью исследования является анализ процедуры принятия решений, связанных с управлением и функционированием сельскохозяйственных предприятий в Азербайджане, и определение практических решений для обеспечения эффективности управления.

В ходе исследования использовались методы анализа и сравнения. Предложенные механизмы повышения эффективности принятия решений в сельскохозяйственных предприятиях могут быть использованы предприятиями.

Результаты исследования. Анализ исследуемых вопросов показывает, что во многих случаях возникают трудности в принятии решений в аграрной сфере, в том числе и в сельскохозяйственных предприятиях. Необходимы новые направляющие механизмы для повышения эффективности управления аграрным сектором, в том числе сельскохозяйственными предприятиями.

Оригинальность и научная новизна исследования. Новые направляющие механизмы повышения эффективности управления сельскохозяйственными предприятиями являются новыми для нашей страны.

Ключевые слова: аграрный сектор; решение; цель; проблема; управление; процесс.

Введение. Развитие аграрного сектора требует постоянной адаптации к изменяющимся условиям. Сельскохозяйственное производство – сложный процесс, требующий больших знаний. Фермерам приходится принимать сложные решения за короткий промежуток времени. Этот процесс включает в себя стратегию и технологию агробизнеса, технологические операции и управление качеством продукции, распределение ресурсов и т. д. Он включает в себя принятие сельскохозяйственных решений, которые помогают получать доход для фермы при сохранении плодородия почвы и выращивании сельскохозяйственной продукции. с минимальным негативным воздействием на окружающую среду [1]. Кроме того, сельскохозяйственный сектор должен справляться и управлять сложным взаимодействием малых и средних предприятий, семейных предприятий, предприятий [2] и собственности [3].

Независимо от того, находится ли сельское хозяйство в промышленно развитых или развивающихся странах, растениеводство и животноводство являются одними из самых сложных видов деятельности человека, требующих множества ежедневных решений, касающихся рабочей силы, ресурсов, продаж и потребления [4]. Характеристики экономического развития и системы базируются на определенных теоретических подходах, и при акцентировании внимания на теоретических подходах к управлению аграрным сектором можно наблюдать большое количество разногласий среди ученых.

В учебнике «Экономика и управление аграрным сектором», подготовленном под руководством И.С. Гараева, отмечается, что при подходе к управленческим отношениям только с точки зрения организационно-технических характеристик можно выявить многие причинно-технические -следственных связей, целей, определяющих управление, его масштабы, формы и методы, не бывает. Когда процессы, происходящие в обществе, не находят отражения в управленческо-экономическом механизме, возникают конфликты между производственными отношениями и системой управления, они углубляются и переходят в противоречие [5].

Развитие не следует смешивать с его источником, т. е. противоречия системы [6] или состояние процесса приспособления к среде не должны замещать развитие [7]. Лидеры семейного бизнеса в других типах малых предприятий сталкиваются с аналогичными внутренними проблемами, которые угрожают повседневному бизнесу, стратегическим решениям и, в некоторых случаях, самому выживанию бизнеса. В зависимости от различных бизнес-сред и целей управления структуру анализа можно скорректировать, выделив соответствующие компоненты структуры и оптимизировав базовую структуру системы [8]. Для исправления и устранения недостатков используются три метода: вариация, преемственность (воспроизведение) и отбор, происходящий в процессе конкуренции.

В связи с этим И. Ибрагимов справедливо указывает, что основная задача управления состоит в совершенствовании существующей системы путем поддержания ее динамичного развития и сбалансированности и достижения конечных экономических и социальных результатов. Целью управления должно быть формирование управления в структуре аграрной системы в соответствии с изменяющимися условиями развития [9].

Следует учитывать, что управление, являясь системой отношений, его содержание и принципы регулируются механизмом определенных функций и инструментов реализации этих отношений [9]. С этой точки зрения полевая экономика не является целевой системой. Цель экономики определяется субъектом управления, потому что реализация цели должна отражаться на уровне всей системы, а так как развитие экономики связано с развитием, активностью и потрясениями субъекта, это связано с серьезными изменениями его мотивации, а также степени специализации, поиском путей согласования интересов. В то же время развитие аграрного сектора связано со сложными и непредсказуемыми обстоятельствами, к которым относятся главным образом биологическая природа средств труда, природно-климатические условия, зависимость производства от территориального размещения. Развитие экономики меняет ее составляющие и элементы (не только предмет, но и цель развития), отношения, механизмы, действующие на всех уровнях, а также виды и степени экономического роста. Сегодняшняя среда наполнена постоянно растущей сложностью и широким спектром проблем. Различные ученые пытались разработать несколько многокритериальных механизмов принятия решений для решения такой ситуации. Были разработаны традиционные методы, позволяющие лицам, принимающим решения, принимать обоснованные решения. Однако в большинстве процессов принятия решений также необходимо учитывать мнение и опыт лиц, принимающих решения [10]. Вы можете использовать теорию нечетких множеств, чтобы решить эту проблему. Таким образом, он направлен на принятие более гибких и реалистичных решений [11].

Механизм управления хозяйствующими субъектами, особенно относящимися к аграрному сектору, относится к сложным социально-экономическим системам. Функционирование механизма управления выражается в функциях, которые он выполняет. Функции управления различаются по содержанию, объектам, структуре и формам выполняемых задач. Однако, несмотря на эти различия, они выражают одну и ту же сущность и служат реализации основных целей [9].

Положительный результат не может быть достигнут без соблюдения общих правил системного подхода к формированию, функционированию и развитию хозяйствующих субъектов в аграрной сфере. Исследования показывают, что хотя механизм управления экономикой в аграрной сфере только начинает формироваться, необходимой правовой, экономической, административно-организационной среды для этого недостаточно. В это время ход экономического процесса в аграрной сфере требует самодостаточного механизма управления [12].

Для обеспечения устойчивого развития аграрного сектора следует учитывать взаимозависимость и взаимодополняемость вышеперечисленных условий, и нельзя отрицать, что противоречия между ними окажут негативное влияние не только на аграрный сектор, но и на всю экономическую систему. По этой причине эксперт ФАО Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН П. Херст отметил, что сформировались экологические, экономические, социальные и культурные подходы к развитию аграрного сектора и адаптировано производство к их требованиям.

Наши наблюдения показали, что из-за нестабильности факторов и переменных, определяющих эффективность производства в условиях формирования и развития новой социально-экономической системы, применение методов математического анализа и моделирования, используемых при определении стратегии сельскохозяйственного предприятий часто не дает ожидаемых результатов. Однако это не означает отказа от методов, формирующих формальную модель управления стратегией предприятия. Сбор данных, отражающих зависимость результатов от факторов, ограничений и переменных, формирование и совершенствование структуры и инфраструктуры аграрного рынка, а также стабилизация экономической ситуации в мире и в стране будут постепенно отдавать предпочтение к более формальным подходам в анализе и моделировании системы управления сельскохозяйственными предприятиями.

В условиях конкурентной экономической среды предприятия, способные эффективно использовать в своей работе основные принципы современного менеджмента, а также применять новые механизмы управления и адаптировать существующую систему принятия управленческих решений к рынку, стабильны и способны работать с прибылью. Известно, что принятие решений является одной из важнейших функций управления, результатом которой является шаг к осуществлению определенных действий для достижения цели сельскохозяйственного предприятия. Особое требование предъявляется к процессу принятия решений, под которым понимается взаимосвязанное и последовательное изменение различных действий руководства предприятия. Решения должны быть разумными и исполнимыми, законными, своевременными, четкими и краткими, чтобы их можно было реализовать. Объектом управленческих решений является решение определенных вопросов, в основном проблем. Принятие решений может быть направлено либо на предотвращение возникновения проблемы, либо на устранение последствий уже возникшей проблемы. Управленческое решение также может быть связано с приближением фактических показателей к прогнозируемым. В целом в зависимости от сложности решаемых задач М. Вудкок и Д. Фрэнсис выделяют четыре уровня принятия решений, каждый из которых требует определенных управленческих навыков: рутинный, избирательный, адаптивный и инновационный [13]. Каждый из них требует определенных навыков и компетенций в принятии решений. Мы сосредоточимся не на этих навыках и компетенциях, а на механизмах, необходимых для рационального принятия решений.

Таким образом, совершенствование механизма принятия управленческих решений в основном возможно в результате взаимной координации стратегического планирования и использования информационных технологий. Это требует использования адаптивной системы от эффективных стилей управления сельскохозяйственными предприятиями.

Процесс подготовки и принятия рационального решения начинается с анализа ряда сведений об общей ситуации. В результате определяются границы проблем (проблемная зона) и появляются симптомы и признаки). Анализ, проводимый при принятии управленческого решения, позволяет выявить и подтвердить причины, приведшие к проблеме. К таким причинам относятся основание деятельности организации на неверном принципе, выбор неверных критериев оценки деятельности, создание препятствий в процессе принятия решений с целью не случайно, а намеренно нанести вред деятельности сельскохозяйственного предприятия, непредвиденные обстоятельства, например, природные и техногенные катастрофы, политические и экономические кризисы и т.п.

Современная теория принятия решений предлагает множество различных методов подготовки и принятия управленческих решений: эвристических, коллективных, количественных и т. д. В реальности сегодня на сельскохозяйственных предприятиях, как правило, при принятии любого управленческого решения ссылаются на интуицию,

расчетливость и рациональность. . Анализ показывает, что процесс принятия решений в сельскохозяйственных предприятиях находится в основном на эмпирически-интуитивном уровне. 32-35% от общего числа решений принимаются на основе опыта, 25-27% - на интуиции, 3-5% - на общей позиции руководителя и только 30-35% - на основе анализа фактов [14]. Однако рациональный процесс принятия решений должен иметь логическую последовательность с учетом как внешних, так и внутренних факторов внешней среды.

На этапе обработки данных анализируется фактическое положение сельскохозяйственного предприятия за предыдущие периоды планирования и уточняются отклонения и их причины. Затем на основе производственно-финансовых показателей сельскохозяйственного предприятия составляются прогнозы на ближайший период (месяц, квартал, полугодие, год или несколько лет). Из данных анализируются объем производства, объем продаж, налог (в настоящее время применение этого во многих сельскохозяйственных сферах приостановлено, кроме земельного налога), сумма прямых затрат, валовая и чистая прибыль, административные расходы, себестоимость продукции. , заработная плата административных работников, заработная плата рабочих производства, общие постоянные затраты. Из общих исследований видно, что показатель рентабельности при анализе оказывает непосредственное влияние на принятие решений. Так, на предприятиях с рентабельностью от -28,5% до -7,9% приняты решения о смене собственника, объявлении о банкротстве и поиске инвестора. На предприятиях с индексом рентабельности от -7,9% до 12,6%, связанных с дифференциацией продукции, реорганизацией производства и мобилизацией внутренних ресурсов, и на предприятиях с индексом рентабельности от 12,6% до 33,2%, при стабильном поддержании производства и сбыта- соответствующие решения были приняты [14]. Таким образом, анализируются необходимые показатели, связанные с деятельностью сельскохозяйственного предприятия за определенные периоды, и составляются прогнозы с учетом внутренних и внешних факторов внешней среды. При этом дефекты, несовершенства и отклонения, имевшие место в предшествующий период, а также влияние ряда внешних уплотнительных факторов, следует принимать во внимание. Затем на основе этих прогнозов составляются индикативные (рекомендательные) планы и императивные (обязательные к выполнению) планы. Отметим, что такое планирование широко используется в Японии и делается сроком на 5 лет. На основе стратегической цели сельскохозяйственного предприятия и индикативных, императивных планов, сценариев развития на ближайшую перспективу составляются и утверждаются стратегические планы с учетом различных ситуаций, т. е. стабильных, кризисных и ситуаций роста. В зависимости от ситуации применяется необходимый один из этих планов.

Одно из основных требований к механизму принятия решений связано с его экономической эффективностью. То есть результат, полученный в результате реализации принятого решения, должен быть выше связанных с ним затрат. Анализ показывает, что количество предприятий, работающих в сельском хозяйстве, за 15 лет сократилось на 38,4%, при этом производительность труда увеличилась в 2019 году по сравнению с 2005 годом в 6,1 раза, в 2020 году по сравнению с 2019 годом она удвоилась. упал 4 раза. Сумма прибыли превысила убыток в 5,9 раза в 2005 г., а в 2020 г. - в 4,6 раза. Выручка от продаж увеличилась в 8,9 раза за 15 лет. Иными словами, управленческие решения в этом плане дали положительный результат.

Таблица 1.

Стоимость одного центнера сельскохозяйственной продукции

	В 2021 году по сравнению с 2015 годом, в манатах (- уменьшение, + увеличение)	В 2015 году по сравнению с 2005 годом, в манатах (- уменьшение, + увеличение)	В 2021 г. к 2015 г., в % (- уменьшение, + увеличение)	В от к 20 ум + у
Зерновые растения	-0,13	8,39	-0,8	

Пэджи	-2,68		-3,3	
хлопок-сырец	24,90	15,32	67,4	
Сахарная свекла (для переработки)	1,09	-1,26	63,0	
Табак	26,71	28,35	44,5	
Лист зеленого чая	4,28	43,78	6,2	
Картофель	-8,21	10,58	-37,9	
Овощи (в открытом грунте)	3,83	8,12	29,9	
Арбузные продукты	2,82	2,09	35,7	
Фрукты и ягоды	-5,33	34,83	-12,8	
Виноград	16,36	22,51	49,5	
Крупный рогатый скот	138,69	170,88	48,9	
Овцы и козы	55,85	147,38	22,7	
свинья	-2062,19	2253,30	-87,3	
Птица	109,37	42,68	64,4	
Молоко	7,09	15,17	21,4	
Шерсть	-7,95	69,90	-6,7	
Яйца, тысяча штук	66,86	34,43	87,6	

Источник: составлено автором на основе данных <https://www.stat.gov.az/source/agriculture/> (по состоянию на 25.03.2023)

Проведенные исследования показывают, что в большинстве сельскохозяйственных предприятий анализируется ограниченное количество показателей. Так, только 60% руководителей опрошенных предприятий анализируют «точку безубыточности». Экономико-математическое моделирование используют меньше - 35% руководителей, а "дерево целей" - только 15% руководителей. Только 57% менеджеров имеют альтернативные решения. 27% руководителей затрудняются выбрать правильное среди альтернативных решений. А 42% руководителей вообще испытывают проблемы с выполнением своих решений [15]. На это есть несколько причин. В первую очередь проблема связана с недостаточным образованием работников аграрного сектора. «По данным, полученным в результате выборочного обследования населения, проведенного в 2013 году, 2,2 процента работающих в АПК имеют высшее образование, 0,4 процента - незаконченное высшее, 4,6 процента - среднее и 3,4 процента - техническое, профессиональное образование. . Это означает, что почти 90 процентов работающих в настоящее время в сельском хозяйстве составляют люди со средним или начальным образованием, не обученные ни одной специальности или профессии» [1].

В «Стратегической дорожной карте по производству и переработке сельскохозяйственной продукции в Азербайджанской Республике», утвержденной Указом Президента Азербайджанской Республики от 6 декабря 2016 года, отмечается, что «к 2025 году, путем расширения опыта применения передовых технологии в сельскохозяйственном производстве, знания товаропроизводителей и, в результате развития системы науки, образования и консультационных услуг, позволяющих им повышать свою квалификацию, показатели производительности будут увеличены» [1].

Принятие решений может включать как краткосрочные текущие решения, так и долгосрочные стратегические решения. В настоящее время текущие решения следует рассматривать как те, которые необходимо согласовать и реализовать в короткие сроки. Стадия утверждения играет очень важную роль в процессе принятия решения. Опыт

показывает, что если эксперты (как сотрудники KOBIA, так и независимые эксперты) высказывают свое мнение, предложения и комментарии к решению, высказанные лицами, вовлеченными в деятельность по принятию решений, значительно повышают вероятность того, что решения будут эффективными и быстро реализованными. В основном он может быть отредактирован и достаточно вариативен в некоторых случаях, ориентируясь на более эффективное выполнение плановых показателей рассматриваемого сельскохозяйственного предприятия. Поскольку исходные стратегические решения связаны с будущим сельскохозяйственного предприятия, этот процесс может быть подчинен большей процессуальной последовательности, и такие решения иногда носят рекомендательный или желательный характер, поэтому их можно корректировать с течением времени. В идеале необходимо определить все альтернативные пути решения задачи, и только в этом случае оптимальное решение может быть выбрано правильно. Однако не у всех менеджеров есть знания и время, чтобы сформулировать и оценить все возможные альтернативы на практике. Отличие механизма принятия решений, используемого в сельскохозяйственных предприятиях многих стран, в том числе и нашей, от традиционного процесса заключается в использовании в этом процессе автоматизированной системы анализа данных. В настоящее время это делается точнее и быстрее с помощью информационных технологий и уже разработанных моделей.

Заключение

Таким образом, это объясняется тем, что у руководителей сельскохозяйственных предприятий до сих пор возникают трудности в проведении экономического анализа для принятия рационального решения, осуществления необходимой процедуры. Проведенные исследования показывают, что в большинстве сельскохозяйственных предприятий анализируется ограниченное количество показателей.

Для совершенствования процесса принятия управленческих решений в сельскохозяйственных предприятиях, прежде всего, необходимо совершенствовать методы и методы стратегического планирования. Хотя процесс принятия решений связан с решением проблем и процессами творческого мышления, между этими тремя процессами есть различия. Если принятие решения означает выбор плана действий, который предполагается реализовать, то решение проблемы зависит от поиска рационального плана действий и среды. Однако то, что нельзя представить ни как технологические возможности, ни как интеллект лица, принимающего решения, — это творческое мышление лица, принимающего решения, которое позволяет принимать и реализовывать рациональные решения, и что более важно сейчас. Это поиск новых, ценных, оригинальных идей, путей развития в нестандартных ситуациях. Именно их единство может обеспечить резкое расширение перспективных возможностей развития аграрного сектора.

Список литературы:

1. Kurlavičius, A. 2009. Sustainable agricultural development: knowledge-based decision support, Technological and Economic Development of Economy 15(2): 294-309
2. Pieper T. M., and S. B. Klein. 2007. "The Bulleye: A Systems Approach to Modeling Family Firms. Family Business Review 20 (4): 301-319.
3. Ward, J. L. 2001. "Developing Effective Ownership in the Family Controlled Business." National Association of Corporate Directors 25 (7): 19.
4. Conway, G. R. 1990. "Agroecosystems." In System Theory Applied to Agriculture and the Food Chain, edited by J. G. W. Jones, and P. R. Street, 205-234. London: Elsevier
5. Garayev I.S. Economics and management of the agricultural sphere. Baku: "Iqtisad University" Publishing House - 2011. - 522 p. page 477
6. Dolan E., Lindsay D. Market: microeconomic model; per. from English, under the general ed. B.

Lisovik, V. Lukashevich and others - St. Petersburg: Autocomp, 1994.-448 s

7. Tyukhtin V.S. Dialectics of knowledge of complex systems. M.: Thought, 1988. - 319 p.

8. Andreas Gabriel, Vera Bitsch & Klaus Menrad (2016): Conceptual framework for system analysis of family-run agricultural enterprises, Journal of Small Business & Entrepreneurship, DOI: 10.1080/08276331.2016.1205914

9. Ibrahimov I.H. Economy of the agrarian field. Monograph. Baku, 2016, 655 p.

10. Tao Zhaia, Daqing Wangb, Qi Zhangd, Parvaneh Saeidieand, Arunodaya Raj Mishra (2022) Assessment of the agriculture supply chain risks for investments of agricultural small and medium-sized enterprises (SMEs) using the decision support model. ECONOMIC RESEARCH-EKONOMSKA ISTRAŽIVANJA <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2126991>

11. Ecer, F., Pamucar, D. (2021). MARCOS technique under intuitionistic fuzzy environment for determining the COVID-19 pandemic performance of insurance companies in terms of healthcare services. Applied Soft Computing, 104, 107199. <https://doi.org/10.1016/j.asoc.2021.107199>

12. Ibrahimova N.H. Improvement of production and economic relations in the conditions of sustainable development of the agrarian field (based on the materials of the Nakhchivan region) [Text]: Dissertation PhD: 08.00.05. /N. H. Ibrahimova; Azerb. Resp. Ministry of Education, Nakhchivan State University.-Nakhchivan., 2008.- 153 p

13. Woodcock M. Francis M. Liberated manager. For the leader-practice: M. Delo, 1991

14. Sheverev S.N. improving the mechanism for making managerial decisions in an organization with the help of information technology (on the example of agricultural enterprises in the Kursk region) <http://www.e-rej.ru/Articles/2006/Sheverev.pdf> (9)

15. Grushina O.Y. Acceptance of economic decisions by heads of the agricultural enterprises (Essence, the analysis and methods): dissertation PhD: 08.00.05: Vologda, 2000, 191 p. RSL OD, 61:01-8/2012-X