

Ключевые слова: методика, рейтинговое оценивание, учебная нагрузка, научное исследование, внедрение, субъект оценивания, объект оценивания, структурное подразделение, государственные стандарты образования, международные стандарты, гармонизация.

QUALITY MANAGEMENT EDUCATION THROUGH QUANTITATIVE CRITERIA

A. V. SHOSTAK, Y. M. RUDYK

Abstract. *The problem of estimation of activity of scientist and pedagogical staff is constantly under control of rectorat of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. The main complexity in the solution of this problem was the search of a simple and accessible technique that would allow finding a formalistic approach to the humanitarian nature of scientific and pedagogical activity. The technique of definition of a rating of the scientific and pedagogical staff, developed on a new basis was developed and introduced in NULESU. The paper covers other aspects of quality management education.*

Keywords: *technique, rating estimation, academic load, scientific research, introduction, subject of estimation, object of estimation, structural.*

УДК 005.322:316.46:631.11

ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНИХ ПРОБЛЕМ СТАНОВЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

С. В. ЯШНИК, кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри психології, *Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Анотація. *Розглядаються основні проблеми становлення управлінської культури керівників сільськогосподарських підприємств, що обумовлені особливостями сучасного етапу розвитку суспільства, яке робить спробу реалізації ринкового сценарію управління на всіх рівнях системи суспільних відносин. Визначені наслідки панування автократичних режимів для управлінської культури, встановлені причини низького рівня управлінського мислення. Зазначається, що економічні відносини, характер соціально-політичного устрою, культура, інші взаємопов'язані фактори, що визначають якість соціального буття і перспективи соціокультурної динаміки у різних просторово-часових вимірах суттєво впливають на розвиток суспільства, а отже і на управлінську культуру.*

Ключові слова: *керівник, управлінська культура, організаційна культура, управлінське мислення, аграрне мислення, інновація.*

Актуальність (Introduction). Українська держава повільно просуваєть-ся до сучасних стандартів світової цивілізації. Дуже важливо зрозуміти, де коріння серйозних прорахунків, що призвели до упущень у функціонуванні соціально-економічних систем.

Недостатня вивченість управлінської культури пояснюється такими причинами:

- складністю виділення предмета вивчення, зумовленого тісним перепле-

© С. В. Яшник, 2016

тінням психологічного, культурологічного, соціально-економічного, управлінського компонентів у суспільному житті;

- особливостями сучасного етапу розвитку суспільства, яке робить спробу реалізації ринкового сценарію управління на всіх рівнях системи суспільних відносин;

- демократизацією суспільних і оновленням соціально-економічних відносин;

- масштабами і глибиною інформаційно-технологічних та інтеграційних процесів;

- новизною розгляду вітчизняною практикою проблем управління в цілому та управлінської культури зокрема [4].

Аналіз останніх досліджень та публікацій (Analysis of recent researches and publications). Аналіз сучасних наукових праць із управління доводить, що дослідження проблем культури управління здійснюються на матеріалі організацій, які функціонують у різних соціальних сферах. До них, зокрема, можна віднести дослідження, які розкривають закономірності і культуру управління в управлінні персоналом і людськими ресурсами (І. Ладанов, С. Паркінсон, Дж. Уїтмор, Ф. Хміль, В. Шепель, Г. Щокін та інші); культурі та освіті (І. Зязюн, В. Лазарєв, М. Поташник, М. Приходько, Н. Тализіна, О. Ступак, Л. Васильченко, А. Губа, Л. Сергєєва, О. КОРТУНОВА), аграрній сфері (В. Свистун, Л. Макодзей), державного управління (П. Книш, О. Ярковий), військовій сфері (С. Краснопір), сфері зв'язку (Ф. Мардаровський, А. Кузьмінов, В. Орлов), інженерній (О. Романовський), керівників профспілкових організацій (М. Якібчук). Щодо обсягу досліджень, то в зарубіжній літературі найбільш представленим є напрямок, який стосується менеджменту виробництва та бізнесу (М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі, В. Блум, К. Левін, Р. Стогділл).

Тривале панування авторитарних режимів призвело до готовності приймати авторитарні методи управління як цілком природне явище. Авторитарне управління та адміністративно-командна форма роботи ґрунтувались на недооцінці людської гідності, потреб та інтересів. Відповідно у особистості розвивались такі риси: правовий нігілізм, необов'язковість, меншовартість, соціальна пасивність, поширення невіри у можливість своєю продуктивною працею змінити свій добробут.

Метою (Purpose) статті є дослідження та аналіз основних проблем управлінської культури керівників сільськогосподарських підприємств.

Методи (Methods). У процесі дослідження застосовано наступні методи: аналіз, синтез, узагальнення, систематизація, вивчення передового досвіду.

Результати (Results). Українська управлінська культура увібрала у себе всі протиріччя радянської управлінської культури, яка залишається панівною на пострадянському просторі. Основними характеристиками радянської управлінської культури є такі:

- відсутність спеціальної управлінської освіти, що компенсувалась набуттям управлінського досвіду та особистою відданістю «рекомендателю»;

- модель антогонізації навчання і виробництва в процесі професійної підготовки фахівців, що спонукає їх перенавчатися;

- бюрократично-технократичний характер управлінської культури;

- номенклатурна система управління: призначення керівних посад та осіб, які здійснюють управлінську діяльність відповідно до санкції партійних органів;

- канонізація вищестоящих керівників;
- раціонально-легальний авторитет керівника, що продиктований офіційною посадою, яка наділяє його повноваженнями, що діють у рамках безособових правил і процедур встановлених численними стандартами, правилами і наказами;
- відповідно до доктрини максимальної централізації управління керівник отримував необмежені права у здійсненні управлінської діяльності, з іншого боку, жорстка обмеженість управлінської діяльності величезною кількістю інструктивних і нормативних документів;
- орієнтація управлінської стратегії на використання безособово-нормативних механізмів бюрократичної організації стосовно персоналу, розглядаючи його як «персонал-витрати», а не «персонал-ресурс»;
- невідповідність рівня управлінської культури задоволенню реальним потребам суспільства;
- авральний характер управлінської діяльності як результат ідеологічної заангажованості суспільства;
- висока ефективність і результативність управлінської діяльності в екстремальних умовах та відносно низька в нормальних і звичних;
- значна кількість волюнтаристських управлінських рішень, що суперечила необхідності науково-обґрунтованій управлінській діяльності;
- підміна ідеологічних схем прагматичними цілями – на шкоду інтересам людини і природи;
- пріоритетність державних проблем над потребами людей.
- правовий нігілізм;
- подвійні стандарти управлінської моралі (демократична форма – авторитарний зміст; пріоритетність особистих інтересів над суспільними; тіньовий бізнес радянських номенклатурних господарників;
- погане знання законів європейського ринку;
- компенсація надвимог керівників їх невиконанням із боку підлеглих: принцип не поспішати виконувати вказівки керівника, «я начальник – ти дурень»;
- колективна безвідповідальність [16, с.18-19; 13, с. 685-689; 3, с.21; 9, с.162].

Особливості сучасних управлінських кадрів багато у чому визначаються ідеологічними рамками командно-планової економіки мілітаристичного типу (табл. 1).

Таблиця 1.

Причини низького рівня управлінського мислення

Причини	Зміст
Понятійна катастрофа	Виникнення закритої система розвитку, яка ґрунтувалась на замкнутій парадигмі світосприйняття і йшла всупереч соціокультурним процесам; заміна традиційних для європейського розуміння зразків мислення і діяльності на нові норми та поняття, що зумовило конфлікт між радянською і загальносвітовою професійними культурами; формування системи понять і категорій, мети діяльності, необхідної для централізовано планованої економіки;

Радикальна зміна способу мислення в системі управління	Перехід від концептуального мислення до матеріально-предметного, від проблемного підходу до задачного, що визначило способи професійної діяльності керівників;
Слабкість самодіяльнісного населення як основи демократичного суспільства	Неможливість сприйняття ідеології реформ, оскільки їх реалізація вимагала від громадян, які є основою формування управлінських кадрів, активної діяльнісної позиції, постійного самовизначення і рефлексії;
Формування розриву як на рівні ідеологів реформ і основною масою населення, так і на рівні проектів та можливостями їх реалізації	Відсутність діяльнісного компонента мислення, що утруднює реалізацію замислів реформаторів; суперечності між змістом проектів і реформ та проблемою їх реалізації.

Примітка: таблиця розроблена на основі [18, с. 223-224, 231].

Вчений також наголошує на філософських та загальнокультурних відмінностях вітчизняної і європейської управлінської культури. Основними причинами проблеми самовизначення вітчизняних керівників є:

- орієнтація системи підготовки керівників на формування однобічної картини світу, де успіх управління залежав від уміння налагоджувати стосунки з Центром;
- залежність моделі підготовки керівників від ідеологічних рамок, обумовленість практичних цілей економічних і управлінських наук підходами радянської політичної системи;
- здатність керівників до вирішення тактичних, а не стратегічних завдань;
- предметно-матеріальна, технократична парадигма мислення керівників, відсутність системно-діяльнісної парадигми, що унеможливлювало застосування методів системного аналізу в швидкозмінних умовах сучасності;
- більшість керівників мало технічну освіту і відповідні стереотипи управлінського мислення, що обумовило перенос способів управління технічними системами на соціальні і соціально-технічні системи: природничо-науковий підхід до організації управління і структурний (а не процесуальний) підхід до самого управління;
- інтроспективне мислення і нездатність до діяльнісної рефлексії [18, с. 223-224, 231].

Ю. Палеха чинниками, які впливають на культуру управління вважає такі:

- рівень загальної культури розвитку країни, її матеріальне і духовне становище у конкретний період розвитку, що визначає організаційну культуру конкретної системи управління, її суб'єктів;
- рівень розвитку конкретного об'єкта управління, стан його потенціалу, зв'язки з зовнішнім середовищем, стан технології, його конкурентноспроможність, здатність впливати на систему управління завдяки власним досягненням у виробництві, культурі;
- стан правової забезпеченості виробництва, всіх видів суспільно корисної діяльності, адекватність правових норм країни і потреб конкретної організації, можливості спиратися на правовий базис країни і визначеного об'єкта управління;
- система зовнішніх зв'язків;

- організаційно-правовий і організаційно-культурний порядок на підприємстві, в установі чи навчальному закладі, рівень його культури;
- програми розрахункової ефективності праці управлінського персоналу, їх місце і роль у підвищенні продуктивності праці через культуру постановки справи, культуру управлінських комунікацій, через систему управлінських рішень [12, с.112].

Основними чинниками управлінської культури виступає висока трудова, виробнича та державна дисципліна, ефективне виконання органами управління, своїх функцій, відсутність проявів формалізму, бюрократизму, тоталітаризму. Таким чином, економічні відносини, характер соціально-політичного устрою, культура, інші взаємопов'язані фактори, що визначають якість соціального буття і перспективи соціокультурної динаміки у різних просторово-часових вимірах суттєво впливають на розвиток суспільства, а отже і на управлінську культуру.

Зазначимо, що кваліфіковане управління неможливе без розуміння специфіки соціально-економічних систем та причин, які впливають на ефективність управлінської діяльності.

Наукові узагальнення В. Свистун, викладені у монографії «Підготовка майбутніх фахівців аграрної галузі до управлінської діяльності» дають нам можливість зосередитись на несприятливих обставинах, що впливають на ефективність управлінської діяльності та причинах, які обумовлюють труднощі в управлінні сільськогосподарських підприємств. До негативних обставин вчена відносить такі:

- неефективність аграрних реформ та відсутність їх апробації, що призвело до значних порушень еквівалентності обміну між містом і селом;
- криміналізація економіки, корупція та розкрадання майна, як наймасштабніші проблеми агропромислової сфери;
- невміле регулювання господарського використання землі, яке має переважальне значення у забезпеченні ефективності сільського господарства;
- недостатній рівень механізації виробничих процесів технологізації сільськогосподарської праці.

Варто також звернути увагу на недостатнє розроблення та реалізацію ефективної кадрової політики, науково обґрунтованих форм і методів управління персоналом, що у свою чергу призвело до:

- дефіциту керівних кадрів, зниження їхнього професійно-кваліфікаційного рівня та компетентності;
- низького професійного рівня менеджерських команд, які очолювали АПК;
- перевантаження керівників аграрної галузі фахівців-технологів з обмеженими знаннями соціально-економічних та організаційно-управлінських аспектів господарювання й управління соціальними процесами;
- диспропорції між владними повноваженнями і відповідальністю лінійних і функціональних керівників на всіх рівнях владної вертикалі в АПК;
- зайнятості і використання фахівців не за кваліфікацією і професійним призначенням, що призводить до втрати якісних характеристик трудового потенціалу агросфери;
- дисбалансу між професійно-кваліфікаційною структурою випускників ВНЗ та сучасними потребами в них аграрної галузі;
- недостатнє закріплення випускників ВНЗ аграрного профілю в сільському господарстві;

- обмежена професійна варіативність;
- незадовільні умови праці і побуту та несправедливе співвідношення заробітної платні працівників аграрної галузі в порівнянні з іншими галузями економіки тощо [14, с.36-37].

Як бачимо, застарілі та негнучкі організаційні принципи формування кадрової політики в галузі АПК практично не змінилися протягом останнього десятиріччя.

Л. Карашук, характеризуючи організаційну культуру сільськогосподарських підприємств, наголошує на особливій відповідальності керівників за створення і підтримку організаційної культури, розробку місії і стратегії організації. Якщо керівники зможуть поставити організаційну культуру на службу стратегії, то це принесе позитивні результати підвищення ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах фінансової кризи та структурної перебудови. Однією із найвагоміших проблем сільськогосподарських підприємств вчена вважає необхідність створення інноваційно-орієнтованої організаційної культури. Відповідно основними характеристиками організаційної культури сільськогосподарських підприємств України вважаються такі: високий рівень ієрархічності, низький рівень адхократичності, орієнтованість на внутрішні проблеми, відсутність достатнього рівня свободи при прийнятті рішень, що не дозволяє в повною мірою використовувати наявний у підприємств ресурсний потенціал (табл. 2).

Таблиця 1.

Характеристика організаційної культури сільськогосподарських підприємств

Етапи розробки стратегії	Характеристика організаційно-культурних елементів
Проголошення місії організації	Невизначеність та розмитість місії сільськогосподарських підприємств; неузгодженість цінностей, з одного боку, проголошуваних керівництвом (розвиток і інновації), з іншого, працівників, які орієнтуються на дотримання стабільності і групової ідентичності.
Визначення мети організації	Авторитарний стиль управління та використання бюрократичних принципів; обмеження розвитку будь-яких форм участі працівників у прийнятті управлінських рішень.
Аналіз середовища організації	Низький рівень ризиків, який розрахований не на креативне ставлення до роботи, а на високий рівень традиціоналізму, відсутність припливу нових людей, створення у персоналу помилкової ілюзії стабільності зовнішнього оточення і як результат, опір спробам запровадження змін.
Формування та аналіз стратегічних альтернатив.	Суперечність між традиційними моделями господарської поведінки, притаманних для планової економіки, та неприйняття ризикованих стратегічних рішень ефективних у ринкових умовах господарювання.
Реалізація стратегії	Відсутність ризиків, стабільність і передбачуваність, короткострокові економічні результати. Сільськогосподарські підприємства, фактично,

	виживають за рахунок надлишку робочої сили, її низькооплачуваності, обмеженої професійної варіативності.
Контроль реалізації і оцінка стратегії	У зв'язку з інертністю культурного чинника сільськогосподарських підприємств, великого значення набуває необхідність популяризації вдалих інноваційних рішень в аграрній сфері. Процес перегляду організаційних цінностей і закріплення їх в організаційній культурі досить довгий і вимагає значних зусиль з боку керівника.

Матеріали подано відповідно до джерела [8, с.4-8].

С. Калюгіна також наголошує на неготовності керівників до переорієнтації на механізми ринкової економіки, де важливим чинником виступає залучення працівників до колегіальної взаємодії та прийняття управлінських рішень. Важливим свідченням є низький рівень участі працівників в управлінні сільськогосподарських підприємств порівняно із іншими галузями народного господарства. Зокрема працівники сільськогосподарських підприємств зазначають відсутність власної участі у вирішенні проблем підприємства (64 %); частковому використанні власного трудового потенціалу (46 %); неможливості пропонувати інновації (54 %) [7, с.57].

Серед причин, які гальмують розвиток національної економіки розглядають такі історично обумовлені риси менталітету, що зумовлюють інертність та пасивність людини: готовність жити небагато, але із гарантованим рівнем життя; негативне ставлення до розвитку приватного сектору економіки; переконаність, що тільки держава, а не кожен особисто, має захищати від економічних проблем; соціальна заздрість, що проявляється у неприйнятті чужого матеріального добробуту; відсутність реального економічного мислення (здатність робити свідомий оптимальний вибір, виходячи з наявних обмежених ресурсів та можливостей).

Трудовий менталітет співвітчизників пов'язується із феноменом «відчуження від праці». Атрибутами відчуження є: трудова апатія, втрата професіоналізму як результату незацікавленості у підвищенні кваліфікації, зниження трудової активності, ефективності праці, недотримання трудової і технологічної дисципліни тощо. Можливість подолання відчуження від праці вбачається у підвищенні ціни робочої сили, зміні методів управління людьми і виробництвом (від «технократичних» поглядів до гуманізації праці), посиленні тенденцій «людських відносин», через участь колективу в управлінні [1, с.71-73, 90-93].

Низький рівень управлінської культури детермінований також глибинними ментальними особливостями аграрного мислення, що формує та визначає ментальну доміную, яка характеризує етнос. Таким чином, через цю призму можна розглядати будь-який факт, що має місце в соціальній системі [17, с.96-116]. Серед характеристик аграрного мислення, що блокують здатність індивіда до розвитку глобальних систем та інфраструктур назовемо такі:

- схильність до накопичення, що стає самоціллю та призводить до особистісного примітивного самоствердження;
- обмеженість просторових параметрів власного «я» кордонами майнових інтересів. Провокує застій та константну стереотипність у поглядах, викликаючи опір реформуванню новим системам;

- відсутність командного мислення та орієнтація на приватне, що не допускає відкритих норм щодо формування «високопрофесійної команди», розуміння команди як цілісності, нечесної конкуренції;
- домінуванням матеріальних цінностей, прагматично-корисливих мотивів, що призводить до відхилення теоретичного рівня та гальмування розвитку макросистем;
- репродуктивність творчого потенціалу, що спирається на традиції, а не на культивування нових ідей;
- невизнання централізованої влади та залежність від «сильної руки». Призводить до відсутності самостійно віднайдених структур, які заповнюються сурогатними конструкціями та орієнтацією на патріархальні настрої;
- високий ступінь функціонування адаптаційних схем та підпорядкування чужим моделям. Характеризується психологічним самовідчуженням, що виявляється у наслідуванні інших, схильності до нелогічної поведінки, самозамкненості;
- схильність до самозаперечення, що характеризується опором ініціативності, ідейності, освіченості, реформації тощо [11].

А. Світлічна, з метою побудови структури управління сільськогосподарських підприємств та проведенні організаційних змін, наголошує на необхідності врахування основних параметрів організаційної культури («дистанція влади», «уникнення невизначеності», «індивідуалізм – колективізм», «мужність – жіночність»). На думку вченої це дозволить досягти позитивного синергетичного ефекту, мінімізувати опір персоналу організаційним змінам, прискорити трансформаційні процеси всередині підприємств і культивувати бажані параметри організаційної культури [15, 19, с.253-265].

Ефективність управлінської діяльності керівника також залежить від особливостей взаємодії організації з зовнішнім середовищем, що дає можливість говорити про існування організацій механічного та органічного типу управління. Для механічного типу організації характерні чітко визначені та стандартизовані задачі; консервативна, негнучка структура; командний тип комунікацій, що йдуть зверху вниз; виникнення влади з ієрархічних рівнів; ієрархічна система контролю; опір змінам; зміст комунікацій: розпорядження, інструкції тощо. Органічний тип організації навпаки, характеризується самоконтролем і контролем колег; динамічністю і гнучкістю завдань; готовністю до змін; влада базується на знанні і досвіді; гнучкою структурою; багатоспрямованістю комунікацій. Таким чином вищезазначені характеристики дають нам можливість віднести сільськогосподарські підприємства до організацій механічного типу в яких домінує авторитарний стиль управління та відбувається блокування агентів розвитку організації [5].

Т. Калініченко, стверджує, що в агропромислових підприємствах простежуються ієрархічна культура та культура конкуренції (у довгостроковій перспективі зосереджена на зовнішніх факторах, потреба в стабільності, керованості, контролі, орієнтованості на результати). Вчена зауважує, що умовою ефективності агропромислових підприємств повинна стати культура творчості, що обумовлена науково-дослідницькою спрямованістю діяльності підприємства [6].

Висновки і перспективи (Discussion). Осмислюючи досвід підготовки керівників, слід зауважити на відсутність єдиної концептуальної основи управлінської освіти та її сучасної методології, що призводить до гальмування системи підготовки управлінських кадрів для всіх секторів економіки. На сьогодні

особливо актуальною залишається розробка таких ключових проблем теорії, як система цінностей, що становлять управлінську культуру, оптимізація критеріїв, що визначають взаємозв'язок управлінської культури з організаційною, професійною культурою.

Відповідність високому рівню управлінської культури вимагає від керівників виконання ролі не просто менеджерів, а професіоналів, які глибоко вболівають за результати своєї професійної діяльності, усвідомлюють унікальність своєї мети і, водночас, велику відповідальність за свою роботу. Знецінення працівниками власної компетентності та інертність потреби в участі управління підприємствами повинно ставити перед керівником та працівниками питання про необхідність визнання права власності на свою роботу; здатності до адаптації, інновації, перенавчання; високого рівня самодисципліни; прагнення підвищувати конкурентоспроможність; економічне мислення; повага до права власності та орієнтація на зростання власного капіталу; зацікавленість в успішній та прибутковій діяльності організації. Можливість подолання відчуження від праці вбачається у зміні методів управління людьми і виробництвом (від «технократичних» поглядів до гуманізації праці), посиленні тенденцій «людських відносин», через участь колективу в управлінні.

Список використаних джерел

1. Богиня Д.П. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики / Д.П. Богиня, М.В. Семікіна; Передмова І.Ф. Кураса, – К: «Шторм», 2003. – 382 с.
2. Вакунин В.И. Вариативность и цикличность глобального социального развития человечества. Монография / В.И. Якунин, В.Э. Багдасарян, В.И. Куликов, С.С. Сулакшин. /– М. : Научный эксперт, 2009. – 464 с.
3. Васильченко Л.В. Управлінська культура і компетентність керівника / Л.В. Васильченко. – Х.: Вид. група «Основа», 2007. – 176 с.
4. Данилов А.В. Управленческая культура руководителя в административно-командной системе / А.В. Данилов // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – Вып. №7-4. – 2008 / [Електронний ресурс]. Режим доступу:[http://lib.herzen.spb.ru/media/magazines/contents/1/34\(74\)1/danilov_34_74_1_141_146.pdf](http://lib.herzen.spb.ru/media/magazines/contents/1/34(74)1/danilov_34_74_1_141_146.pdf)
5. Дружинина Н. Менеджмент. Шпаргалки – [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.e-reading.club/bookreader.php/100389/Druzhinina_-_Menedzhment._Shpargalka.html
6. Калиниченко Т. Формирование и развитие организационной культуры агропромышленных предприятий : автореф. дис. на соиск. науч. степ. канд. эконом. Наук : спец. 08.00.04 «Экономика и управление предприятиями» / Т. Калиниченко.– Запорожье, 2010. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://mydisser.com/ru/catalog/view/45/769/8424.html>
7. Калюгина С.Н. Выбор и формирование эффективного стиля управления предприятием в условиях переходной экономики / С.Н. Калюгина. – М.: Директ-Медиа, 2014. – 143 с.
8. Каращук Л. Н. Организационная культура сельскохозяйственных предприятий Украины и ее преобразование / Л. Н. Каращук // Международные и региональные проблемы развития национальной экономики. — Калуга : Эйдос, 2013. — С. 4-8.

9. Лікарчук І.Л. Управління системами підготовки кваліфікованих робітників в Україні (1888-1988 роки) : [Монографія] / І.Л. Лікарчук / Наук. ред. Н.Г. Ничкало / – К.: Вища шк., 1998. – 257 с.
10. Лозниця В.С. Психологія менеджменту. Теорія і практика: Навч. посібник / В.С. Лозниця. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2001. – 512 с.
11. Мельник Я., Криворучко Н. Типологія стратегій мислення у контексті державотворчих інтерпретацій. – Режим доступу: http://samlib.ru/m/melxnik_j_g/mental.shtml.
12. Палеха Ю. І. Ключі до успіху, або організаційна та управлінська культури / Ю. І. Палеха. – К. : Європ. у-т фінансів, інформ. систем, менедж. і бізнесу, 2000. – 211 с.
13. Психологія делового общения. Хрестоматія. Учебное пособие для факультетов: психологических, экономических и менеджмента. – Самара: Издательский дом «Бахрах-М», 2006. – 784 с.
14. Свистун В.І. Підготовка майбутніх фахівців аграрної галузі до управлінської діяльності : Монографія/ В.І. Свистун. – К.: Науково-методичний центр аграрної освіти, 2006. – 343 с.
15. Світлична А.В. Управління розвитком сільськогосподарських підприємств в умовах ринкової трансформації економіки : авторев. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / А.В. Світлична. – Суми, 2008. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://avtoreferat.net/content/view/11565/10/>
16. Урбанович А.А. Психологія управління: Учебное пособие./ А.А. Урбанович. – Мн.: Харвест, 2001. – 640 с.
17. Человек. Общество. Культура: монографія / под ред. И.Н. Титаренко / З.К. Алиева, Н.Г. Макарова, А.Н. Е.П. Полищук, М.П. Тырина, В.С. Янковский, А.Н. Овшинов, С.В. Яшник // Ставрополь: ЦНЗ «Логос», 2013. – 159 с.
18. Шинкаренко А.П. Методологические проблемы переподготовки управленческих кадров в России // Вопросы методологии, 1997. – № 3-4. А.П. Шинкаренко. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.fondgp.ru/lib/journals/vm/1997/3-4/v973shk0>
19. Яшник С.В. Аналіз видів управлінської культури в контексті трансформації сучасного суспільства / С.В. Яшник // Науковий вісник Національного університету біоресурсів та природокористування України / (Серія «Педагогіка. Психологія. Філософія») – К.: 2015.– Вип. 208. Ч. 1.– К.: Міленіум, 2015. – С. 253-265

References

1. Goddess D.P. Mental factors at work: problems of theory and practice / D.P. Goddess, NV Semykina; Preface I. Kuras – K: "Storm", 2003. – 382 p.
2. Vakunyn V.I. Varyatyvnost and global socio tsyklychnost development of mankind. Monograph / V.I. Yakunyn, V.Э. Speaker, V.I. Kulikov, S.S. Sulakshyn. / – Moscow: Nauchnyy Expert, 2009. – 464 p.
3. Vasilchenko L.V. Managerial competence and culture manager / L.V. Vasil'chenko. – Н. : Type. Group "Basis", 2007. – 176 p.
4. Danilov A.V. Upravlencheskaya Culture Director in administrative and komandnoy system / A.V. Danilov // Proceedings Rossiyskogo state-owned University Teaching them. Al Herzen. – Vol. №7-4. – 2008 / [electronic resource]. Regime до-

ступы:[http://lib.herzen.spb.ru/media/magazines/contents/1/34\(74\)1/danilov_34_74_1_141_146.pdf](http://lib.herzen.spb.ru/media/magazines/contents/1/34(74)1/danilov_34_74_1_141_146.pdf)

5. N. Druzhynyna Management. Cribs – [electronic resource]. Access: http://www.e-reading.club/bookreader.php/100389/Druzhinina_-_Menedzhment._Shpargalka.html

6. Kalinichenko T. Formation and Development orhanyzatsyonnoy culture ahropromyshlennyyh enterprises: Author. Dis. on soysk. scientific. steppe. candidate. ekonom. Sciences: Spec. 08.00.04 "Economics and enterprise management" / T. Kalynychenko. – Zaporozhye, 2010. [electronic resource]. Access: <http://mydisser.com/ru/catalog/view/45/769/8424.html>

7. Kalyuhyna S.N. Choice and Formation efektyvnoho enterprise management style in terms of the economy perehodnoy / S.N. Kalyuhyna. – M .: Direct Media, 2014. – 143 p.

8. Karaschuk L.N. Organizational culture selskohozyaystvennyh enterprises of Ukraine and the transformation of EE / L.N. Karaschuk // The International Karaschuk Locale and problems of development of the National economy. – Kaluga: Эйдос, 2013. - С. 4-8.

9. Likarchuk I.L. Management systems training of skilled workers in Ukraine (1888-1988 years): [monograph] / I.L. Likarchuk / Sciences. Ed. N.G. Nychkalo / – K .: Higher HQ., 1998. – 257 p.

10. Loznica V.S. Psychology of Management. Theory and Practice: Training. manual / V.S. Loznica. – K .: of "UVPK" EksOb ", 2001. – 512 p.

11. J. Miller, N. Krivoruchko Typology stratehm thinking in the context of state-interprytatsiy. - Access: http://samlib.ru/m/melxnik_j_g/mental.shtml.

12. Palekh Y.I. keys to success, or organizational and management culture / Y.I. Palekh. – K., Europe. in finance, inform. systems manager. and Business, 2000. – 211 p.

13. Psychology delovoho communication. Reader. Uchebnoe posobyе for fakultetov: psychological, making software on business and management. – Samara: Publishing Home "Bachrach-M", 2006. – 784 p.

14. Svystun V.I. The training of future specialists of agrarian industry for management of Monograph / VI Whistler. – K .: Scientific and Methodological Center for Agricultural Education, 2006. – 343 p.

15. Svetlichnaya A.V. Managing the development of agricultural enterprises in the conditions of market economy transformation: Auto Review dis. on competition sciences. degree candidate. Econ. Sciences specials. 08.00.04 "Economics and management of enterprises (by economic activity" / A.V. Svetlichnaya. – Sumy, 2008. [electronic resource]. Access: <http://avtoreferat.net/content/view/11565/10/>

16. Urbanowicz A. Psychology management: Uchebnoe posobyе. / A.A. Urbanowicz. – Mn .: Harvest, 2001. – 640 p.

17. Man. Society. Culture: monograph / ed. I. N. Titarenko / Z.K. Alyeva, N.G. Makorova, E.P. Polishchuk, M.P. Tyrin, V.S. Yankovsky, A.N. Ovshinov, S.V. Yashnyk // Stavropol: TSNZ "Logos", 2013. – 159 p.

18. Shinkarenko A.P. Methodological problems upravlencheskyh retraining personnel in Russia // Questions of methodology, 1997. - № 3-4. A.P. Shinkarenko. – □Elektronnyy resurs□. – Access: <http://www.fondgp.ru/lib/journals/vm/1997/3-4/v973shk0>

19. Yashnyk S.V. Analysis of the types of administrative culture in the context of the transformation of modern society / S.V. Yashnyk // Scientific Bulletin of National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine / (Series "Peda-

**ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНЫХ ПРОБЛЕМ СТАНОВЛЕНИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ**

С. В. Яшник

Аннотация. Рассматриваются основные проблемы становления управленческой культуры руководителей сельскохозяйственных предприятий, обусловленные особенностями современного этапа развития общества, которое пытается реализовать рыночный сценарий управления на всех уровнях системы общественных отношений. Определены последствия господства авторитарных режимов для управленческой культуры, установлены причины низкого уровня управленческого мышления. Отмечается, что экономические отношения, характер социально-политического устройства, культура, другие взаимосвязанные факторы, определяющие качество социального бытия и перспективы социокультурной динамики в различных пространственно-временных измерениях существенно влияют на развитие общества, а следовательно и на управленческую культуру.

Ключевые слова: *руководитель, управленческая культура, организационная культура, управленческое мышление, аграрное мышление, инновация.*

**CHARACTERISTIC OF THE MAIN PROBLEMS OF MANAGEMENT CULTURE
DEVELOPMENT FOR RULERS OF AGRICULTURAL BUSINESSES**

S. V. Yashnik

Abstract. The main problems of development of ruler's managing culture of agricultural businesses are considered. They are caused by nowadays level of society development that makes a try to implement market scenario of management to the all levels of public relations system. Identified aftermaths of autocratic modes domination for management culture, and defined reason of low level of management thinking. It is mentioned, that economic relations, character of socio-political system, culture and other correlating factors, that define the level of social being and perspectives of sociocultural dynamics in different area-timing dimensions has a great influence on social development, as well as on management culture.

Key words: *ruler, management culture, organizational culture, management thinking, agrarian thinking, innovation.*