

**ВСЕУКРАЇНСЬКА  
НАУКОВО-ПРАКТИЧНА  
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ**

**«УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В  
ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОМУ СУСПІЛЬСТВІ:  
ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ  
РОЗВИТКУ»**

**29 жовтня 2013 рік**

Міністерство аграрної політики та продовольства України

Полтавська державна аграрна академія

Навчально-науковий інститут економіки та бізнесу

Факультет економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту

*ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

*Донецький національний університет економіки та торгівлі*

*ДП «НІТЦ ІКСГП НААН»*

Житомирський національний агроекологічний університет

*імені М. Туган-Барановського*

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

*Луганський національний аграрний університет*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Таврический національний університет імені В. І. Вернадського

Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва

*Харківський національний економічний університет*

Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція  
«Управління людськими ресурсами в постіндустріальному  
суспільстві: глобальні виклики та перспективи розвитку»

29 жовтня 2013 року

м. Полтава

УДК 331.101.262  
У – 66  
ББК 65.9 (4Укр)24

Управління людськими ресурсами в постіндустріальному суспільстві: глобальні виклики та перспективи розвитку : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (Полтава, 29 жовтня 2013 року). – Полтава: ПДАА, 2013. – 176 с.

У збірнику матеріалів Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції розміщені результати досліджень науковців, присвячених управлінню людськими ресурсами в постіндустріальному суспільстві, глобальним викликам та перспективам розвитку.

Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Управління людськими ресурсами в постіндустріальному суспільстві: глобальні виклики та перспективи розвитку»

Відповідальність за достовірність наведених даних та зміст тез несуть їх автори.

**ПЕРСПЕКТИВИ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ В СІЛЬСЬКЕ  
ГОСПОДАРСТВО УКРАЇНИ**

*Антонець Т. В., аспірант\**

*Житомирський національний агроекологічний університет*

Питання продовольчої безпеки в відповідності до сучасних реалій вирішує не просто рівень розвиненості окремої країни, але й можливості формування здорового та продуктивного населення на перспективу, тому Уряду України потрібно особливу увагу приділяти розвитку сільськогосподарського виробництва [1]. Для економіки країни вона виступає не лише як базова в забезпеченні населення продуктами харчування, а для переробних галузей – сировиною, але й стратегічна галузь, котра є одним з важливих експортерів товарів на світовий ринок, формуючи позицію України в світовій економіці. За даними Держкомстату за 2012 р. Україна в світовій економіці позиціонується як одна з важливих виробників значної кількості сільськогосподарської продукції.

Статистичні дані свідчать, що продукція українського сільського господарства і харчової промисловості складає велику частку товарів, що реалізується країною на експорт. Результатом на 2012 р. частка експорту продукції сільського господарства і харчової промисловості становить 26 % вартості експорту України (в 2011 р. цей показник склав 18,7 %) всього було за рік експортовано сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки на суму 17,9 млрд. дол. США, що перевищує показник 2011 р. на 5,1 млрд. дол. США [5].

За 2007-2012 рр., рівень інвестування в галузь значно коливався, що вказує на поки що нестабільну ситуацію з формуванням капіталу в сільськогосподарському виробництві України. Оцінюючи стан інвестування в аграрному секторі України в останні роки, відмітимо, що спостерігається нарощування обсягів інвестицій [3]. За період 2007-2012 рр. обсяги прямих інвестицій в галузь зросли в 2,11 рази, що є важливим показником збільшення інвестиційної привабливості галузі. Важливим

---

\*Науковий керівник: Підлісецький Г. М., д.е.н., професор, член НАН, Інститут аграрної економіки

фактором зростання інвестицій стало залучення у виробничий процес в сільському господарстві іноземних інвесторів.

Інвестиційна привабливість вітчизняного аграрного сектору економіки постійно зростає. Так, в 2012 р. обсяги прямих іноземних інвестицій у сільське господарство зросли на 6,4 % порівняно з 2011 р. Така тенденція зберігається, адже цьому значно сприяє державна політика. І прогнозується, що у наступні 5–10 років українські аграрії можуть залучити 20–30 млрд. дол. інвестицій. У розвиток підприємств сільського господарства, мисливства, лісового господарства станом на 31 грудня 2012 р. вкладено 800,7 млн. дол. США прямих іноземних інвестицій (наростаючим підсумком з початку інвестування), що становить 1,5 % загального обсягу прямих іноземних інвестицій в Україну. Динамічний розвиток харчової промисловості привертає увагу іноземних інвесторів до даної галузі економіки. Так, обсяг прямих іноземних інвестицій у підприємства з виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів на 31 грудня 2012 р. становив 3039,9 млн. дол. США, що складає 5,6 % загального обсягу прямих іноземних інвестицій в Україну [2].

На сучасному етапі економічних відносин Україна зберігає потенціальну привабливість для інвестицій в агросектор з боку міжнародних гравців, навіть незважаючи на їх негативний досвід інвестування в деяких представників галузі та існуючі ризики, пов'язані з інвестиційним кліматом країни [4]. Причиною цього є стратегічна позиція України на світових ринках сільськогосподарської продукції та істотний потенціал росту внутрішнього ринку. Надійні та розвинені українські компанії, що оперують в сільськогосподарському секторі, можуть розраховувати на залучення західного капіталу. Хоча реалізація їх акцій на міжнародних біржових майданчиках на 2013 р. є малоімовірним, існують і інші варіанти залучення капіталу в виробництво. Основними з них можна розглядати співпрацю з фондами приватних інвестицій, залучення акціонерного і/або боргового капіталу у міжнародних фінансових організацій, представлених на Україна (ЄБРР та МФК), угоди із стратегічним інвестором, залучення торгово-експортного фінансування і т. д.

Величина інвестування іноземними інвесторами в сільське господарство України за досліджуваний період заросло майже в 1,7 рази. Варто наголосити, що в загальному обсязі інвестування аграрного сектору України іноземні інвестиції замають значну частку – в досліджуваний проміжок часу їх питома вага коливалась від 36,22 % до 68,46 % від загальної суми прямих інвестицій. З однієї сторони, це вказує на зацікавленість іноземних партнерів в участі у аграрному виробництві України, а з іншої, вказує на значний брак власних ресурсів для забезпечення виробничого процесу, що формує виробництво не в рамках національних інтересів, а зорієнтоване на реалізацію інтересів іноземних корпорацій, що веде до негативних екологічних, соціальних та економічних наслідків розвитку сільської місцевості, так і до значних проблем здоров'я і розвитку нації при формуванні продовольчої безпеки України в цілому.

#### **Список використаних джерел:**

1. «Заможне суспільство, конкурентоспроможна економіка, ефективна держава» [Електрон. ресурс] : Програма економічних реформ на 2010-2014 рр. / Комітет з економічних реформ при Президентові України – Режим доступу : [http://static.zn.ua//img/st\\_img/2010/800/Programa\\_reform\\_FINAL\\_1.pdf](http://static.zn.ua//img/st_img/2010/800/Programa_reform_FINAL_1.pdf)
2. Інвестиції в основний капітал за видами економічної діяльності: статистична інформація [Електрон. ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
3. Пурій Г. М. Інституційне забезпечення розвитку фінансового ринку / Г. М. Пурій. // Економіка АПК. – 2010. – №2. – С. 95.
4. Тенденції української економіки // Українсько-Європейський консультативний центр з питань законодавства. – 2009. – Вересень. – 82 с.
5. Україна у цифрах у 2012 році /упоряд. О. Г. Осауленко. – К. : Державна служба статистики України, 2013. – 526 с.

## РОЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ В ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ

*Бесєдіна Г. Є., к.е.н., доцент*

*Волошин Ю. Ю., здобувач\**

*Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва*

Активне вдосконалення і розвиток теорії і практики управління в ринкових умовах обумовлюють необхідність визначення місця і ролі організації як процесу, системи, механізму в такій галузі знань і сфері практичної діяльності, як управління. Більшість досліджень щодо проявів організації в управлінні відображають традиційний підхід до класифікації та формалізації їх виразів, представлення концепції взаємозв'язку цих понять. Порівняння системних уявлень щодо управління та організації приводить до висновку про первинність системи організації і вторинності системи управління нею. Далеко не кожна організація, як система, створюється і розглядається в умовах здійснення і сприйняття цілеспрямованого впливу, але в основі будь-якого управління лежить організація як взаємозв'язок складових.

Порівняння вияву управління у формі інтелектуального процесу відображає здатність індивідуумів користуватися ресурсами власної свідомості. Віднесення проявів управління до суто інтелектуальних явищ досить умовно, оскільки вони відбуваються у свідомості індивідуума як суб'єкта управління та носія потенціалу мислення. Разом з тим це дозволяє контрастніше відобразити ідеалістичні уявлення про формування і розвиток світобудови, що є одним із початкових умов розробки парадигми організації.

Необхідність з'ясування сутності співвідношення понять організації і управління в соціально-економічній сфері зумовлено тим, що розробка і застосування їх поєднання розкриває цілий спектр теоретичних і практичних конфігурацій, склад і зміст яких постійно розвивається та доповнюється. Як у теоретичному, так і в практичному використанні виділяється тісне поєднання,

---

\*Науковий керівник: Пасемко Г. П., д.держ.упр., доцент, ХНАУ ім. В.В. Докучаєва

взаємодія і навіть переплетення процесуального сприйняття і застосування понять організації та управління [1, 2].

Організований процес цілеспрямованої дії суб'єкта на об'єкт, тобто управління процесом його організації, дозволяє розробити і реалізувати процесуальний підхід до побудови та здійснення ефективної моделі управління сучасної організації. Здійснення процесу управління неможливе не тільки без процесу його організації, але і без певним чином організованої системи. Це обумовлює своєрідний підхід до дослідження побудови і розвитку організації.

Визначення поняття управління як цілеспрямованого впливу суб'єкта на об'єкт вказує на пріоритет наявності або здійснення певної організації. Він проявляється як у виділенні і побудові конкретної ієрархії безпосередніх учасників взаємодії у вигляді системи взаємозв'язку суб'єкта і об'єкта, так і в змісті і характеристиці цілеспрямованості та визначеності самого процесу впливу. Результатом впливу є зміна стану об'єкта, тобто корекція, розвиток його реальної організації, яка в тому чи іншому вигляді вже існувала до здійснення управління. Управління в даному випадку являє собою не що інше, як шлях від старої моделі організації до нової.

Конструктивний аналіз змісту взаємозв'язків розглянутих понять, виходячи з примату організації, повинен відобразити той чи інший її прояв в конкретному управлінні. Основою проведення такого аналізу може стати відображення форм прояву організації в управлінні, що дозволяє розкрити складну систему реалізації різноманітних ролей, які виконуються організацією в процесі розробки, подання, застосування теорії і практики сучасного управління. Це дозволяє сформулювати комплекс визначальних організаційних параметрів і характеристик побудови і здійснення штатного процесу управління в звичайних умовах. На цих же організаційних засадах коректується, адаптується і застосовується оперативне управління позаштатним розвитком ситуації, що дозволяє при його достатньо частому повторенні закріплювати відпрацьовані механізми, органічно модернізувати і застосовувати діючу систему принципів [2].

Оптимальний розподіл, спеціалізація і розподіл функцій управління вже припускають розробку і здійснення подальших інновацій в організації. Це



проявляється у вирішенні такої ключової задачі організації, як об'єднання функцій в цілеспрямований процес. Проектування, побудова та здійснення реалізуються широким спектром прийомів конкретної організації, склад яких формалізується і класифікується в ході розробки, впровадження та супроводу застосування системи самоорганізації.

Практичне застосування будь-якої організаційної методики так чи інакше орієнтується на формалізацію як найбільш конструктивний спосіб відображення та застосування програми дій. Першим етапом такого процесу стає вироблення процедури у вигляді логічної формалізації організації процесу. Вона є провідним способом практичної реалізації методики організації та здійснення управління. Соціально-економічні об'єкти управління містять у собі найрізноманітніші організації. Природно, що в процесі дослідження і впливу на них організація стає безпосереднім предметом і об'єктом, адекватне розуміння якого абсолютно необхідно для здійснення ефективного управління [3].

Якою би простою і відкритою не вважалася організація, усередині її, в розмаїтості складових, зв'язків і їхніх конфігураціях, завжди формуються і розвиваються організаційні ресурси, цілеспрямована і своєчасна мобілізація яких може дати необхідний імпульс підвищенню рівня розвитку організації. Таким стратегічним ресурсом організації є її організаційна культура. Тому кожна організація стоїть перед необхідністю формування власної культури – визначення своїх цілей і цінностей, стратегії, якості продукції, послуг, цивілізованих правил поведінки і моральних принципів працівників, підтримання високої репутації організації.

### **Список використаних джерел:**

1. Файоль А. Общее и промышленное управление. / А. Файоль ; научн. ред. Е. А. Кочерина. – М. : «Контролинг», 1992. – 111 с.
2. Янг С. Системное управление организацией / С. Янг. – М. : Дело, 1992. – 455 с.
3. Латфуллин Г. Р. Организационное поведение / Г. Р. Латфуллин, О. Н. Громова. – М. : Айрис-пресс, 2002. – 432 с.

**ДОРАДЧІ СЛУЖБИ ЯК СКЛАДОВА ІНФОРМАЦІЙНО-  
КОНСУЛЬТАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІНФРАСТРУКТУРИ  
АГРАРНОГО РИНКУ**

*Бондаренко М. О., здобувач\**

*Полтавська державна аграрна академія*

Розгалужена система організацій, підприємств, установ інфраструктури аграрного ринку забезпечує безперервність процесу сільськогосподарського виробництва, підтримує належний товарообмін, обслуговує і створює сприятливі умови для функціонування аграрного ринку. До її складу належить маркетингова, кредитно-фінансова, інформаційно-консультаційна та агросервісна складові [2].

На сьогодні, ведення підприємницької діяльності в аграрній сфері – досить складна та ризикована справа. Будь-який дрібнотоварний сільськогосподарський виробник в процесі свого існування конкурує з великими сільськогосподарськими підприємствами (агрохолдингами, товариствами, агрофірмами тощо), при цьому для пошуку конкурентних переваг керівники застосовують різні методи.

Одним із ефективних методів вирішення управлінських проблем різного характеру є налагодження роботи з інформаційно-консультаційними або дорадчими службами. Обґрунтуванню напрямів розвитку сільськогосподарських дорадчих послуг присвячено чимало публікацій. Зокрема, Т. А. Бутенко, В. В. Клочан, П. Т. Саблук, Т. П. Кальної-Дубінюк, М. Ф. Кропивка та ін.

Зважаючи на публікації вчених, а також представників дорадчих служб, які безпосередньо вже надають такі послуги та низку досліджень, присвячених цьому питанню, проблема розвитку системи інформаційно-консультаційних послуг залишається не до кінця дослідженою.

Невід'ємною складовою інформаційно-консультативної інфраструктури є сільськогосподарські дорадчі служби, які займаються професійним консалтингом, а саме надають консультаційні послуги клієнтам (виробникам, продавцям та

---

\* Науковий керівник: Галич О. А., к.е.н., доцент, Полтавська державна аграрна академія

споживачам) за допомогою дорадників відповідної кваліфікації, здатних визначити, проаналізувати та розробити модель вирішення будь-якої управлінської проблеми (рис. 1).



Рис. 1. Функції сільськогосподарських дорадчих служб

В Україні здебільшого клієнтами консалтингових послуг стають іноземні фірми, що працюють в нашій країні, або досить великі вітчизняні компанії. На жаль, велика кількість керівників та власників українських малих та середніх агропідприємств намагаються власними силами покращити роботу своєї організації, не розуміючи, що невмілим управлінням значно легше знищити свій бізнес, ніж його врятувати.

Основним завданням управлінського консультування і є надання допомоги керівникам підприємств у вирішенні їх управлінських та ділових проблем, оптимізації їх бізнесу, підвищенні ефективності функціонування організації.

Функціями технологічного консалтингу є оцінка технологічних можливостей підприємства, підготовка виробничого процесу та запровадження нових технологій.

В межах надання юридичних послуг дорадчі служби допомагають вирішувати такі питання: як юридичний супровід при створенні, реєстрації, реорганізації та закритті підприємств; представництво інтересів сільськогосподарських підприємств; правова підтримка у переговорному процесі; правове забезпечення інвестиційної діяльності; юридичний супровід угод щодо реалізації сільськогосподарської продукції та підготовка проектів договорів, складання юридичної документації; проведення правової експертизи юридичних документів; дью-ділідженс (юридичний аудит) тощо.

Однією із найпоширеніших функцій, яку виконують дорадчі служби є розробка бізнес-планів, в яких різноманітні суб'єкти відчують потребу в період виходу на ринок, опанування нових його сегментів, придбання промислових та інших об'єктів, отриманні кредитів. Тобто якщо керівництву підприємства в певних ситуаціях не вистачає знань, досвіду, впевненості у кваліфікованості своїх кадрів, він вдається до послуг дорадчих служб.

Для підвищення рентабельності виробництва керівники аграрних підприємств звертаються за допомогою до аутсорсингових фірм. Передача супутніх процесів на аутсорсинг дозволить направити зусилля на основну справу підприємства, що сприятиме значному скороченню витрат на обслуговування виробничих процесів [1].

При великомасштабному будівництві виробничих приміщень практикують комплексний інжиніринг – інженерно-консультативні послуги, пов'язані з підготовкою виробничого процесу, або послуги із забезпечення нормального перебігу процесу виробництва та реалізації продукції. Інжинірингові послуги зазвичай надають спеціалізовані інженерно-консультативні (інжинірингові) фірми. Інколи їх надають будівельні та виробничі компанії [3].

Ще однією функцією дорадчих служб є інформаційне консультування, зокрема обробка даних, надання баз даних, нормативно-правової, статистичної та іншої аналітичної інформації.

Таким чином, сільськогосподарське дорадництво як важлива складова інформаційно-консультативної інфраструктури стає особливим напрямом діяльності, що забезпечує високі прибутки та значний соціальний ефект [2].

Реалізація його основних функцій дає можливість мінімізувати витрати з одночасним підвищенням прибутку.

### **Список використаних джерел**

1. Аутсорсинг [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://znaimo.com.ua/%D0%90%D1%83%D1%82%D1%81%D0%BE%D1%80>
2. Кузоваткін В. О. Формулювання і функціонування інформаційно-консультативної інфраструктури аграрного ринку : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / В. О. Кузоваткін. – Житомир, 2013. – 21 с.
3. Види та особливості торгівлі інжиніринговими послугами [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://pidruchniki.ws/17701017/ekonomika/vidi\\_osoblivosti\\_torgivli\\_inzhiniringovimi\\_poslugami](http://pidruchniki.ws/17701017/ekonomika/vidi_osoblivosti_torgivli_inzhiniringovimi_poslugami)

**УДК 338:331.101.6**

## **АСПЕКТИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

*Бурлака О. П., старший викладач*

*Зайцева Я. І., магістрант\**

*Полтавська державна аграрна академія*

Ефективна діяльність підприємства залежить не тільки від високого рівня конкурентоспроможності, достатньо майнового потенціалу, але і від компетенції персоналу й ефективності його внутрішньої організації. Для успішного формування та реалізації будь-яких елементів потенціалу потрібні, насамперед, правильно підібрані кадри, якісне їх навчання, організаційна культура, тісне співробітництво, можливості для вияву ініціативи, база знань, матеріальне та нематеріальне стимулювання.

---

\*Науковий керівник: Бурлака О. П., ст. викладач, Полтавська державна аграрна академія

До передумов підвищення ефективності використання персоналу в системі управління підприємством необхідно відносити ефективне застосування інтелектуального, організаторського, творчого потенціалу персоналу за допомогою покращення змісту праці, її гуманізації, виключення монотонності та беззмістовності праці; забезпечення безпеки та надійності виробничих процесів; забезпечення нормальних умов праці, раціональних режимів праці та відпочинку; визначення здібностей працівника, встановлення характеристик, які впливають на ефективність праці [1].

У свою чергу, ефективність використання персоналу в системі управління підприємством залежить від різних чинників: науково-технічних, що пов'язані з рівнем розвитку і використання засобів виробництва; організаційних, серед яких є удосконалення структури управління та змістовності праці; економічних, що пов'язані з економічними методами управління персоналом; соціальних, що зумовлені системою соціально-економічних та соціально-трудова відносин. Дані чинники підвищення ефективності використання персоналу підприємств тісно взаємопов'язані і утворюють єдину систему [2].

Отже, продуктивність праці вимірює рівень ефективності менеджменту персоналу в організації, вона відображає здатність системи управління персоналом та організацією взагалі забезпечувати певний результат за різноманітних умов і можливостей.

Надто дешева праця селян не спонукає керівників сільськогосподарських підприємств до розмірковувань про її ефективність. Наше відставання за рівнем продуктивності аграрної праці від розвинених економік не долається, а, навпаки, поглиблюється. Порівняно із США наприкінці 80-х років воно в колишньому Радянському Союзі, за різними оцінками, становило від 5 до 10 разів. В Україні в 90-х роках продуктивність праці була нижчою порівняно з Німеччиною в 3 рази, Францією – в 4, Великою Британією – у 4,5, Канадою – в 5,7, Угорщиною – в 1,8 разу. В наш час відставання вітчизняного сільського господарства ще збільшилося [4].

Оскільки рівень продуктивності праці визначається співвідношенням обсягів валової продукції та затрат робочого часу на її виробництво, то зростання його

можливе лише за наступних умов: збільшення обсягу валової продукції при незмінних затратах праці; скорочення затрат праці при незмінному обсязі виробництва продукції, одночасного збільшення обсягу виробництва продукції та скорочення затрат праці. Таким чином, основним напрямом підвищення продуктивності праці на підприємстві є збільшення обсягів виробленої продукції та скорочення затрат живої праці на неї. Другим напрямом є зростання врожайності сільськогосподарських культур та продуктивності тварин.

Одним з основних резервів підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва є створення потужного кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств та удосконалення управління ним. Проте недостатній рівень як професійних знань, так і вміння керівників та спеціалістів господарств приймати виважені рішення з питань формування й використання трудових ресурсів у конкретних умовах виробництва не дають можливості оцінити реальні потреби працівників [3].

Покращання економічного стану в сільськогосподарському виробництві неможливе без ефективного й раціонального формування та використання трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств. Для ефективного функціонування окремого підприємства й економіки країни в цілому, необхідно значну увагу приділяти саме людському фактору, використанню методів стимулювання та виявленню найбільш дієвих форм мотивації праці для підвищення зацікавленості працівників у роботі підприємства. З цією метою доцільно використати досвід розвинених як вітчизняних, так і зарубіжних господарств. Таким чином, головним стратегічним напрямом зростання ефективності виробництва на сільськогосподарських підприємствах є формування потужного кадрового потенціалу та ефективного управління ним.

### **Список використаних джерел**

1. Дієсперов В. С. Економіка сільськогосподарської праці / В. С. Дієсперов. – К. : ІАЕ УААН, 2004. – 488 с.
2. Пасека А. Продуктивність праці на сучасному етапі: методика вимірювання та комплексна оцінка / А. Пасека // Україна: аспекти праці. – 2009. –

№ 5. – С. 45-50.

3. Чикуркова А. Д. Стратегія управління персоналом в аграрному секторі економіки : [монографія] / А. Д. Чикуркова. – Кам'янець-Подільський : ПП Зволейко Д. Г., 2010. – 428 с.

4. Чупіс А. В. Проблеми продуктивності та ефективності праці в сучасних умовах розвитку сільського господарства / А. В. Чупіс // Вісник Полтавської державної аграрної академії. – 2010. – № 1. – С. 130-133.

**УДК 334.012.33 (477)**

## **РЕОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ В ГОСУДАРСТВЕННОМ СЕКТОРЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

*Волошин А. И., ст. преподаватель*

*Таврический национальный университет имени В. И. Вернадского*

Необходимым условием в развитии экономической эффективности государственного сектора экономики является реорганизация его системы управления. Многие государственные организации это обычно крупные, сложно устроенные структуры. С годами они все больше разрастаются, отчасти потому, что не желают избавляться от ненужного балласта. В итоге растут затраты, усложняется процесс управления, неэффективно распределяются полномочия и становится непонятно, кто из них за что отвечает. Естественно, работать эффективно в таких условиях невозможно. Изменить систему государственного управления довольно сложный процесс, но необходимый в современных экономических условиях. Упростить процесс государственного управления и эффективно наладить работу государственных служащих – приоритетная задача государства.

Для положительных изменений в системе государственного управления, необходимо: укрепление команды руководителей, повышение уровня материальной заинтересованности государственных служащих, а также создание отделов отвечающих за эффективность организации управления.



Для реализации данной политики необходимо развивать следующие направления:

1) Развитие организационной структуры и распределения труда в сфере управления: разработка процедур управления, совершенствование деловых совещаний, организация делопроизводства, повышение качества труда руководителей, внедрение нововведений и диагностика управления.

2) Совершенствованию кадровой политики: профориентация, набор кадров, адаптация, диагностика персонала, анализ межличностных отношений, создание и развитие резерва руководителей, подбор и расстановка кадров, повышения мотивации, оценка и аттестация кадров.

3) Улучшение организации труда и производства: совершенствование системы оплаты труда и премирования, организация оперативного управления и диспетчеризации, управление производительностью труда.

Применяя данные мероприятия, государственная организация сконцентрируется на важнейших направлениях своей деятельности, станет более ответственно относиться к результатам своей работы и предоставлять качественные услуги обществу.

**УДК 352.07**

## **АКТУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ В УКРАЇНІ**

*Воронько-Невіднича Т. В., к.е.н., доцент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Функціонування вітчизняного місцевого самоврядування, його проблеми та досягнення неоднозначно оцінюються науковцями та практиками. Більшість з них переконана, що існуюча в Україні система місцевого самоврядування на сьогодні не задовольняє потреби суспільства. Функціонування місцевого самоврядування у більшості територіальних громад не забезпечує створення та підтримки сприятливого життєвого середовища, необхідного для всебічного розвитку

людини, її самореалізації, захисту прав, надання населенню якісних і доступних послуг шляхом сталого розвитку громади.

Перед місцевим самоврядуванням постали виклики, які потребують ефективного та швидкого реагування:

- тенденція до погіршення якості та доступності публічних послуг через ресурсну неспроможність переважної більшості органів місцевого самоврядування щодо здійснення власних і делегованих повноважень;

- загрозна зношеність теплових, каналізаційних, водопостачальних мереж і житлового фонду та загроза техногенних катастроф в умовах обмеженості фінансових ресурсів місцевого самоврядування для інвестицій в інфраструктуру;

- складна демографічна ситуація у більшості територіальних громад (старіння населення, знелюднення сільських територій та монофункціональних міст);

- тенденції до розходження державної регіональної політики, місцевої політики у соціально-економічному розвитку з реальними інтересами територіальних громад через їх соціальну дезінтегрованість, нерозвиненість форм демократії участі, неспроможність жителів до солідарних дій, спрямованих на захист своїх прав і відстоювання інтересів у співпраці з органами місцевої влади та досягнення спільних цілей розвитку громади;

- зниження кваліфікаційного рівня посадових осіб місцевого самоврядування, зокрема через недостатню конкурентність органів місцевого самоврядування на ринку праці, зниження рівня престижності посад, що призводить до низької ефективності управлінських рішень;

- корпоратизація органів місцевого самоврядування, закритість і непрозорість їх діяльності, корупція, що веде до зниження ефективності використання ресурсів, погіршення інвестиційної привабливості територій, зростання соціальної напруженості;

- тенденція до надмірної централізації повноважень та фінансово-матеріальних ресурсів;

– порушення принципу повсюдності місцевого самоврядування викликало відсторонення місцевого самоврядування від вирішення питань у сфері земельних відносин, посилило політичну та соціальну напругу серед сільського населення [2].

Проте, головним чинником успіху якнайшвидшого розвитку та ефективного функціонування місцевого самоврядування залишається територіальна громада, а саме досягнення нею розуміння і сприйняття необхідності та важливості проведення реформ й розв'язання важливих завдань. Як приклад, можна навести створення в місті умов для дбайливого ставлення до дітей, боротьбу з безробіттям молоді, піклування про людей похилого віку, інтеграцію нових переселенців, іноземців і біженців, економію електроенергії, безпеку руху тощо.

Необхідно, перш за все, визначити актуальність рішення, тобто, наскільки воно потрібне і важливе у даний момент і на даній території, встановити адресатів, виявити можливу реакцію керованої системи на його появу, передбачити можливі негативні наслідки. Тому доцільно за порадою звернутися до тих, на кого це рішення буде розраховане. Це може бути реалізовано відповідним органом шляхом звернення до громадян через засоби масової інформації з пропозицією надсилати листи, зателефонувати і висловити свою позицію. Цінний досвід з цього питання є у Німеччині, де рада у рамках спеціального «часу питань» надає можливість ставити будь-які запитання з проблем місцевого життя, виступати з пропозиціями або ініціативами [1, с. 17].

Отже, вирішення більшості соціально-економічних проблем, пов'язаних із підвищенням життєвого рівня населення та реалізацією прав і свобод громадян, можливе лише в умовах ефективно діючої структури місцевого врядування.

### **Список використаних джерел**

1. Местное самоуправление в Германии (на примере Положения об общинах земли Баден-Вюртемберг) : [пер с нем. Р. Кунце]. – М. : ДЕ-ЮРЕ, 1996. – 93 с.

2. Проект Концепції реформування місцевого самоврядування в Україні, підготовлений Всеукраїнською асоціацією органів місцевого самоврядування

«Асоціація міст України». [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://municipal.gov.ua/articles/show/module/default/article/116>

УДК 637.1(477):658.3:631.17

## УСПІШНИЙ МОЛОЧАРСЬКИЙ БІЗНЕС: ПЕРСОНАЛ ТА ТЕХНОЛОГІЇ

*Герелес А. В., аспірант\**

*Полтавська державна аграрна академія*

Аналіз тенденцій та перспектив розвитку вітчизняного та світового ринку молока та молочних продуктів дозволяє впевнено заявити, що цей сегмент продовольчого ринку – один з найбільш динамічних та рентабельних у сільському господарстві, а, отже, і найбільш перспективний. Молоко та молочні продукти присутні у щоденному раціоні багатьох людей, і відіграють важливу роль у харчуванні усіх без виключення категорій населення – дітей, молоді, дорослих.

Основою для забезпечення населення молоком і молочними продуктами, є успішне функціонування і розвиток національного молокопродуктового підкомплексу, який включає широке коло підприємств. Продукція підприємств молокопродуктового підкомплексу розрахована не тільки для споживання, але і широко використовується у інших галузях харчової промисловості і громадському харчуванні як сировина для виробництва кондитерських, хлібобулочних та м'ясних виробів.

У сучасній економічній літературі дослідженням системи управління та продуктивності праці у молокопродуктовому підкомплексі України, а також її впливу на економічну ефективність інтегрованих формувань, займаються такі відомі економісти, як С. П. Азізов, П. С. Березівський, О. А. Богудцький, М. Й. Малік, А. В. Молдаван, Ю. О. Нестерчук, П. Т. Саблук, О. М. Шпичак. Проте окремі аспекти цієї проблеми потребують подальших наукових та прикладних

---

\*Науковий керівник: Галич О. А., к.е.н., доцент, Полтавська державна аграрна академія

досліджень.

Сучасні умови ведення галузі молочного скотарства диктують необхідність постійного розвитку та освоєння нових технологій. Стратегія успішного молочарського бізнесу ставить своєю метою перехід на управління молочним бізнесом шляхом впровадження інтегрованих інструментів прийняття управлінських рішень, автоматизованих технологій для забезпечення високої якості молока і зростання доходів підприємств [2, с. 127].

Успішними серед багатьох підприємств України є ті, що мають підхід до технологічних, управлінських процесів як до цілісної системи - це і є важлива проблема для великих інтегрованих аграрних підприємств. Підвищення компетенції персоналу – ось одна з основоположних концепцій підвищення конкурентоспроможності вітчизняного молокопродуктового підкомплексу. Побудувати комплексну систему управління підприємством у сільськогосподарському бізнесі, який з погляду управління є одним з найскладніших, – є одним з головних завдань для досягнення успіху в молочарському бізнесі.

На сьогодні більшість підприємств галузі молочного скотарства усвідомили колосальну цінність саме системного, комплексного підходу у молочному бізнесі. Тобто головною метою стратегії успішного розвитку галузі є оптимізація роботи та мінімізація витрат. Усі процеси на підприємстві мають бути формалізовані та відображені в спеціальних регламентах, корпоративних і технологічних стандартах, які, в свою чергу, розписані в конкретні інструкції. Таким чином для кожної людини, задіяної у виробництві, повинні бути розроблені посадові інструкції. Тоді кожен працівник чітко розуміє, що від нього вимагається, що він має робити. Побудова такої, на перший погляд, заформалізованої системи, є економічно обґрунтованою. Коли кожен працівник відповідальний за свою ділянку та чітко розуміє, чим йому займатися – якість цих процесів є високою, і як наслідок, – вагомий результат. [1, с. 8].

Отже, успіх реалізації стратегії розвитку галузі молочного скотарства прямо залежить від наявності грамотного персоналу озброєного знаннями, що вміло використовуються. Наприклад, у Сполучених Штатах Америки для кожного

робочого місця є окрема інструкція. У нашому випадку – це посадова інструкція. Співробітник приходить на робоче місце, досконало вивчає інструкцію і неухильно дотримується її. Доречно відзначити, що у США в аграрному секторі задіяна велика кількість мексиканців, які недосконало володіють англійською, або можуть навіть і взагалі її не знати. Та це їй не важливо, адже завдання працівника – виконувати те, що у нього написано в інструкції. Проте, у наших робітників завжди знайдуться причини, щоб інструкцію обійти. Тобто в Україні людина на робочому місці завжди починає імпровізувати. Проте повернемося до вдалого у всіх відносинах з розвитку тваринництва прикладу США. Там уже дійшли до того, що ветеринарних лікарів на молочній фермі просто немає. Ветеринар приїжджає, проводить навчання персоналу, який там працює, і видає їм певні посадові інструкції. Вони виконують усе так, як їх навчили, тримаються своїх робочих місць, оскільки якщо одного з них звільнять, то на вільне місце завтра ж прийде інший.

Насправді можна мати ультрастратегії, надсучасну техніку, доступ до кредитного ресурсу, але якщо не створено мотиваційного середовища для людини, якщо відсутній принцип партнерства, то всі ці стратегії можуть зазнати невдачі. Отже, основне – це зробити так, щоб співробітник відчував себе частинкою підприємства. Тому що людина є ключовим поняттям у цьому ланцюжку, робота з людьми завжди виходить на перший план.

Отже, підсумовуючи, слід зазначити, що впровадження комплексної системи управління, реалізація всіх елементів, що входять до складу її функціональних рівнів, забезпечать комплексний, системний, стратегічний підхід до управління в умовах ринкової економіки і маркетингової орієнтації підприємств молокопереробного під комплексу, а застосування високотехнологічного обладнання, прогресивних технологій, засобів транспортування та збереження готової продукції дозволить збільшити обсяги виробництва продукції та поліпшення її якості.

### **Список використаних джерел**

1. Бурик А. Ф. Підвищення ефективності виробництва молока в

сільськогосподарських підприємствах регіону / А. Ф. Бурик, А. В. Мовчанюк // Економіка АПК. – 2011. – № 4. – С. 7-11.

2. Саблук П. Т. Економіка виробництва молока і молочної продукції в Україні : [монографія] / за ред. П. Т. Саблука. – К. : ННЦ ІАЕ, 2005. – 340 с.

**УДК 631.164.23: 17.021.4:330.356**

## **ПРОБЛЕМИ ІНВЕСТУВАННЯ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ СІЛЬСЬКОЇ МІСЦЕВОСТІ**

*Горбатюк А. М., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Серед проблем економічного зростання аграрного виробництва важливе значення відіграє проблема знецінювання людського капіталу в цілому та зниження реалізації трудового потенціалу в сільському господарстві зокрема.

Основними складовими капіталу агропромислового комплексу є: природний, фінансовий і матеріальний та людський капітал. Дослідивши національні багатства 192 країн, Світовий банк довів, що головним його показником є саме людський капітал, який складає 64 відсотків, тоді як фізичний капітал становлять 16 відсотків, а природний капітал – 20 відсотків. Так США за своїм економічним потенціалом життя випереджає інші країни тому, що політики і бізнесмени зробили ставку на розвиток людського фактору виробництва. Структура людського капіталу наведена на рис.1.

Накопичення людського капіталу має розпочинатися в ранньому віці і тривати упродовж усього життя. Освіта є важливим елементом життєздатності людини, а сучасних умовах вона сприяє адаптації трудових ресурсів до ринкового середовища, розвитку їх якісних характеристик, збільшує їх конкурентоспроможність на ринку праці. На думку А. М. Гури, розвиток освіти є одним із найголовніших напрямків інвестування людського капіталу [1, с. 108].

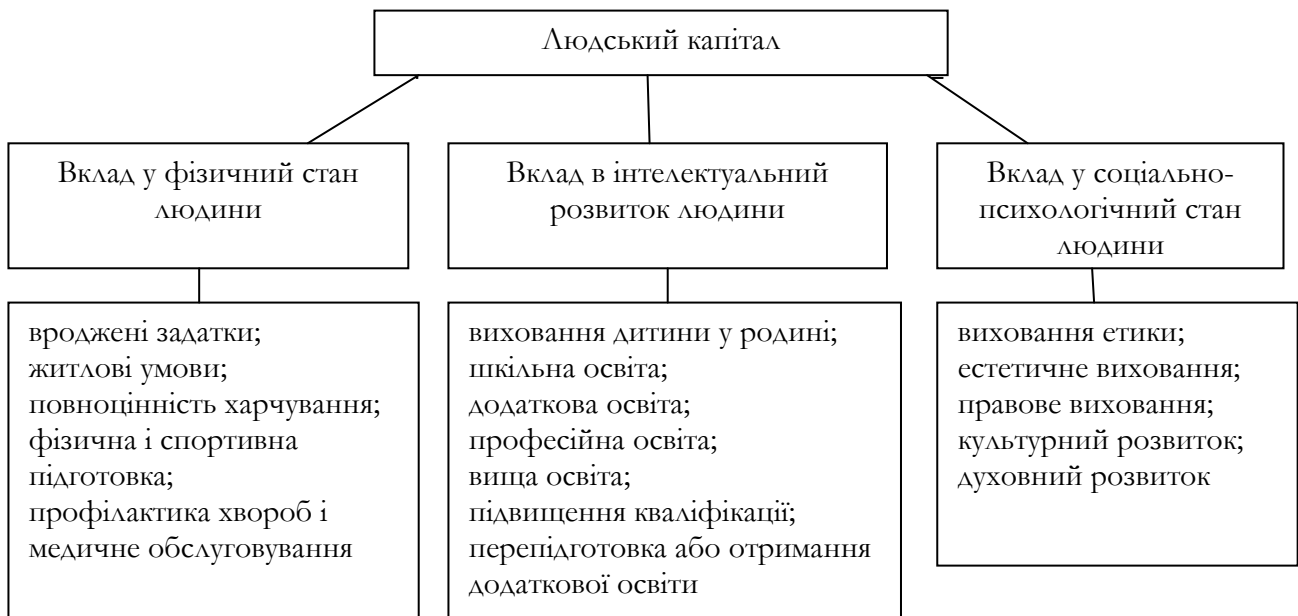


Рис. 1. Структура людського капіталу

*Джерело: [2, с. 9]*

Проте Д. В. Полозенко вважає, що освіченість нічого не варта, якщо працівники не мають здоров'я, гідного житла, психологічної стабільності та високого рівня культури [3]. Тому поряд з освітою, важливим є також інвестування в охорону здоров'я – для забезпечення фізіологічного відтворення робочої сили, фінансування різних систем соціального забезпечення, підвищення кваліфікації кадрів.

Розглянемо обсяг інвестицій на освіту, охорону здоров'я та соціальне забезпечення населення у Полтавській області (табл. 1).

Аналіз даних таблиці 1 свідчить про збільшення обсягу інвестицій на розвиток освіти у 2011 році порівняно з 2007 роком на 2247 млн. грн, проте їх частка у загальному обсягу інвестицій становить лише 0,5 %. Витрати на охорону здоров'я та соціальне забезпечення протягом досліджуваного періоду зменшилися на 21026 млн. грн.

Сільськогосподарські підприємства мають бути зацікавленими у зростанні свого корпоративного людського капіталу. Адже величина інвестицій у людський капітал прямо впливає на зростання продуктивності праці, доходу працівника та прибутку підприємства.



**Інвестиції на освіту, охорону здоров'я та соціальне забезпечення  
населення у Полтавській області, млн. грн**

Показники	Роки					2011 р. до 2007 р. (+, -)
	2007	2008	2009	2010	2011	
Освіта, млн. грн	54511	54183	... <sup>1</sup>	45409	56758	+ 2247
у % до загального обсягу інвестицій	0,8	0,6	–	0,6	0,5	– 0,3
Охорона здоров'я та надання соціальної допомоги, млн. грн	82575	112645	59777	61549	58676	– 21026
у % до загального обсягу інвестицій	1,2	1,3	0,8	0,7	0,5	– 0,7

...<sup>1</sup> Інформація конфіденційна відповідно до Закону України «Про державну статистику»

Джерело: дані головного управління статистики у Полтавській області [4, с. 143]

А це призводить до економічного зростання і підвищення конкурентоспроможності країни.

Серед причин, що перешкоджають розвитку людського капіталу в сільській місцевості, варто відзначити такі:

– висока вартість навчання, медичного обслуговування, можливостей здійснення самоосвіти, що для більшості сільського населення України є недоступною;

– низький рівень фінансування галузі освіти з бюджету;

– низька оплата праці в сільському господарстві та рівень життя населення, що сприяють катастрофічному зниженню людського капіталу;

– низький рівень здоров'я дітей – майбутніх носіїв людського капіталу.

Також існує проблема у вдосконаленні системи підготовки, розподілу та закріпленні висококваліфікованих кадрів у сільськогосподарському виробництві. На нашу думку, потрібно створити цілісну систему, що направляє потік висококваліфікованих управлінських ресурсів від виробника кадрів, тобто навчальних закладів, до споживача (агрофірм), сприяючи тим самим досягненню високих економічних показників. Для залучення молоді у сільську місцевість потрібно сприяти підвищенню заробітної плати як джерела ефективного

відтворення людського капіталу. Керівники підприємств мають заохочувати і підтримувати бажання персоналу здобувати вищу освіту, а також створювати умови для підвищення культурного рівня та охорони здоров'я працівників.

### **Список використаних джерел**

1. Гура А. М. Інвестування людського капіталу як фактор економічного зростання АПК : зб. наук. праць / А. М. Гура ; наук. редактор А. С. Даниленко // Вісник Білоцерківського ДАУ. – Біла Церква, 2007. – Вип. 45. – С. 107–109.

2. Михайлова Л. І. Економічні основи формування людського капіталу в АПК / Л. І. Михайлова. – Суми : Довкілля, 2003. – 326 с.

3. Полозенко Д. В. Добробут і його фінансове забезпечення / Д. В. Полозенко, Д. О. Іваницький // Фінанси України. – 2007. – № 5. – С. 28–35.

4. Статистичний щорічник Полтавської області за 2011 р. / Т. Л. Бугайченко. – Полтава : Головне управління статистики у Полтавській області, 2011. – 436 с.

**УДК 504 : 711.437**

### **ЕКОЛОГІЧНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

*Дем'яненко Н. В., к.е.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування та права*

*Бардіна Т. О., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Розвиток сільських територій і розв'язання економічних, соціальних та екологічних проблем на селі визначено як стратегічну мету державної аграрної політики, для досягнення якої необхідно затвердити перелік завдань на державному та місцевому рівні.

Анкетне опитування жителів сільських територій Миргородського району показало, що вирішення екологічних проблем є важливим для їх населених пунктів, але держава в основному направлена на розв'язання економічних та

соціальних проблем. Вагомість кожної проблеми за анкетним опитуванням жителів сільських населених пунктів Миргородського району наведено на рис. 1.

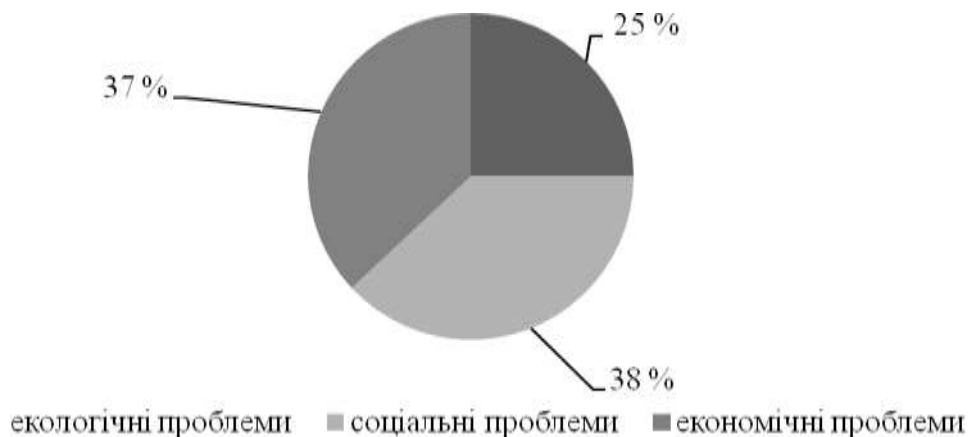


Рис. 1. Проблеми розвитку сільських територій (за даними анкетного опитування жителів сільських територій Миргородського району), 2013 р.

Анкетне опитування показало, що селяни розуміють наскільки важливим є вирішення екологічних проблемам, але їй приділяють їм найменше уваги в порівнянні з економічними та соціальними, не розуміючи який вагомий вплив на їх життя вони здійснюють. До екологічних проблем більшість селян відносять забрудненість сільських територій побутовим сміттям, вирубування лісопосадок, внесення великої кількості мінеральних добрив на поля сільськогосподарськими підприємствами тощо. Тому, як стратегічний напрямок удосконалення еколого-економічної сталості сільських територій доцільна структурно-галузева переорієнтація економіки. Для забезпечення цього процесу доцільно реалізувати наступні умови:

– збільшувати кількість трансфертів на ресурсо- та енергозберігаючі технології, диференціювати платежі та податки в залежності від ресурсоемності технології, соціальної й екологічної характеристик виробленого продукту;

– удосконалювати облік соціоекологічної складової, враховуючи інтереси майбутніх поколінь, для визначення вартості ресурсів і плати за їхнє використання, що у свою чергу припускає введення екологічного дисконтування [2, с. 65];

– розвиток і формування екосоціальних потреб населення як елемента культури і фактора соціоекологічної трансформації сукупних попиту та пропозиції [2, с. 66];

– запровадити централізовану утилізацію побутових відходів, роздільний збір сміття, ініціювати громадську роботу щодо покращення благоустрою територій тощо.

Досвід екологізації економіки ряду країн дозволяє узагальнити, що підприємництво здійснюється в рамках природних обмежень. При цьому екологічні витрати не стають фактором, що перешкоджає економічному зростанню, а навпаки, фактором підвищення підприємницької активності та сприяють вирішенню протиріч між задачами розвитку підприємства й охорони навколишнього середовища як складової частини концепції сталого розвитку. Це базується на створенні інституціональних основ еколого-економічного управління [2, с. 64].

Отже, розвиток підприємницьких структур повинен супроводжуватись їх екологізацією, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби.

### **Список використаних джерел**

1. Малік М. Й. Сталій розвиток сільських територій на засадах регіонального природокористування та екологічнобезпечного агропромислового виробництва / М. Й. Малік, М. А. Хвесик // Економіка АПК. – 2010. – № 5. – С. 3-12.

2. Садеков А. А. Концепція екологічного менеджменту / А. А. Садеков // Економіка і управління. – 2001. – № 4. – С. 63-68.

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ  
АПАРАТУ УПРАВЛІННЯ ІЗ УРАХУВАННЯМ  
ЗАКОНУ «ЗОЛОТОГО ПЕРЕТИНУ»**

*Дорофєєв О. В., к.е.н., доцент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Від моменту сингулярності, розвиток Всесвіту відбувається за певними законами, правилами й принципами. Один з відомих у науці парадоксів отримав назву антропного принципу, суть якого полягає в тому, що Всесвіт міг би виникнути тільки за такого унікального поєднання фізичних параметрів, які ми маємо (протон важче електрона в 1836 разів, світова гравітаційна константа дорівнює числу 6,672 і т.і.). Тільки сукупність даних констант створили можливість для виникнення Життя на Землі [1].

У процесі еволюції (процесі ускладнення матеріальних систем із закріпленням результату) стало зрозуміло, що розвиток всього суцього відбувається із урахуванням певної пропорції – 0,62 : 0,38, яка є оптимальним співвідношенням частин і цілого. Крім того, в процесі еволюційного розвитку живих і неживих систем, на планеті залишаються тільки ті з них, які мають найбільшу кількість взаємозв'язків між окремими підсистемами, що відповідають наведеній вище пропорції. Тобто, чим більше зв'язків між елементами системи, а також всередині кожного з них, відповідають вказаному співвідношенню, тим дана система є стійкішою і має вищий потенціал розвитку. Такий зв'язок отримав назву гармонійного. Звідси, стійкість системи залежить від того, наскільки гармонійно взаємопов'язані між собою елементи її найслабшої підсистеми.

Із розвитком науки, спочатку прості, а згодом і поглиблені дослідження виявляють ці пропорції в астрономії, фізиці, математиці, фізіології тварин і рослин, пропорціях тіла людини і її мозку, архітектурі, музиці тощо. Виявивши цю константу, Піфагор ввів поняття гармонії, а згодом, співвідношення 0,62 : 0,38 отримало назву «золотого перетину» або «золотої пропорції».

Протягом останніх років відбувається процес пізнання дії закону «золотого

перетину» в управлінні соціально-економічними системами, який також можна розглядати з позицій самоорганізації: ініціалізація біфуркаційного стану розвитку системи, потім тривалий, достатньо стійкий процес створення теорії й впровадження її в практику. Згодом з'являється відкриття, після якого формується нова наукова парадигма, що включає пояснення змісту процесів і явищ згідно отриманих нових знань і сформульованих на цій основі світоглядних принципів.

Беручи до уваги результати роботи вітчизняних та зарубіжних дослідників з питань управління, а також враховуючи власні спостереження, можна висунути гіпотезу, що ефективність управління підвищуватиметься при зміщенні уваги на стимулювання саме управлінського персоналу організацій, залишивши для працівників дотримання рекомендацій Галузевої угоди.

Мотивуючи керівника, необхідно поставити його доходи, а також інші надходження в пряму залежність від результатів діяльності лінійно підпорядкованого йому персоналу і перемістити центр прийняття рішень щодо поточного стимулювання підлеглих на кожного окремого керівника організації, оскільки згідно теорії систем складна система працює тим краще, чим більше вона має центрів прийняття рішень.

Відповідно до закону «золотого перетину», постійна (базова) частина доходу керівника повинна складати близько 61,8 % його загального доходу, у той час, як 38,2 % цього доходу повинні припадати на довгострокові та короткострокові винагороди, тобто складатися з доплат та бонусів, сума яких залежить від періодичного внеску керованого підрозділу у загальний результат діяльності організації. При цьому частка короткострокової винагороди повинна перевищувати довгострокову і відповідати пропорції 0,236 : 0,144 від загального доходу.

Про наближення принципів побудови систем винагородження керівників вищого і середнього рівнів в організаціях м. Києва до основної пропорції гармонійного розвитку, свідчать результати досліджень, представлених у [2], хоча можна зробити припущення, що цілком імовірно подібне структурування доходів менеджменту (сформоване часто на інтуїтивному рівні) має місце у багатьох підприємствах і організаціях України та інших країн. Встановлення

співвідношення між окремими елементами системи у пропорції, близькій до пропорції золотого перетину є проявом дії об'єктивних процесів, які відповідно до неокласичних моделей виробничих функцій отримали назву принципу автоматичного саморегулювання економічних систем.

Підводячи підсумки, варто відмітити, що парадигма управління гармонійним розвитком передбачає формування механізму встановлення пропорцій «золотого перетину» до найбільшої кількості взаємозв'язків між окремими елементами й підсистемами на різних рівнях управління з метою забезпечення максимально можливої стійкості системи в цілому. Виявленню існуючих параметрів цих взаємозв'язків та розробці методології управління в різних секторах економіки, зокрема в аграрному, побудованого на принципах гармонізації будуть присвячені наші подальші дослідження.

### **Список використаних джерел**

1. Никонов А. П. Апгрейд обезьяны. Большая история маленькой сингулярности / А. П. Никонов. – СПб. : Издательство «Питер», НЦ «Энас», 2009. – 496 с.
2. Губанова И. Вся жизнь – икра / И. Губанова // Бизнес. – 2013. – №8/25.02.13. – С.46-48.

**УДК 331.101.26:316.343.37**

## **СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВІ ПРОБЛЕМИ НА СЕЛІ ТА ШЛЯХИ ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ**

*Дядик Т. В., к.е.н., доцент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Не зважаючи на поліпшення економічної ситуації в агропромисловому комплексі за останні роки, соціально-трудові відносини залишаються незбалансованими. Уже природно вживаним стало словосполучення «село і безробіття», хоча для українського народу зайнятість у сільському господарстві

повинна бути основним джерелом трудових доходів. Найгострішими проблемами у сільській місцевості України є безробіття і злиденність, занепад соціальної сфери, низький рівень культури, тяжкі умови праці, обезлюднення та відмирання сіл.

Разом з трансформацією в національній економіці, відбулися негативні зміни в соціально-трудовому житті селян: майже зруйнована виробнича та соціальна інфраструктури; відбулося звуження сфери (по деяким напрямкам і повна ліквідація) прикладання праці на селі; припинилось оновлення матеріально-технічної бази; продовжується рух робочої сили з аграрного сектора до інших сфер економічної діяльності; скорочуються історичні професії – агронома, зоотехніка механізатора та ін.; через зайнятість в особистих господарствах люди втратили соціальні відносини; працюючі члени сільських сімей не відчують належного мотиваційного ефекту; через відсутність відтворювальної функції заробітної плати у сільському господарстві не реалізуються повноцінне навчання, підвищення рівня кваліфікації, відпочинок, оздоровлення, побут тощо.

Переважна частина непрацездатного та працездатного безробітного населення не вбачає сенсу або ж не може покращити економічне та соціальне становище села, що в подальшому унеможливає ефективний розвиток сільських територій. Молодь відмовляється працювати у сільському господарстві, для якого характерними є низький рівень зарплати, сезонність виробництва, у більшості випадків некомфортні умови праці; крім того робота на селі є неперспективною, не дозволяє молоді реалізувати свої здібності і можливості, задовольнити амбіції.

Сьогодні, можна констатувати той факт, що соціальна сфера села, яка (як і в будь-якій іншій сфері) покликана відтворювати втрачені в процесі виробництва людські ресурси, продовжує втрачати свій статус. Поглиблення соціальної нерівності веде до руйнівних наслідків, оскільки економіка сільського господарства не може ефективно функціонувати ні як виробнича, ні як споживаюча система. Рівень ефективності господарської діяльності аграрних підприємств у більшості випадків не забезпечує розширеного відтворення.

Зважаючи на визначені проблеми, у сільськогосподарському виробництві необхідно активно змінювати умови праці, особливо при роботі поза



приміщеннями. Негативні чинники повинні враховуватися, а вплив несприятливих умов має тим чи іншим способом хоча б частково компенсуватися. Значне поліпшення умов роботи досягається належним санітарно-побутовим станом, чистотою робочих місць, приміщень, території, влаштуванням місць відпочинку. Виробничо-побутові умови в сільськогосподарських підприємствах можуть задовольнятися доставкою людей до місць роботи, організацією громадського харчування, влаштуванням душових, гардеробів, медичних профілакторіїв тощо [1].

Необхідне зміцнення ролі держави у соціальному розвитку сільських територій, оскільки бізнес поки що слабо задіяний у реалізації соціальної політики села. У «Комплексній програмі розвитку українського села на період до 2015 року» [2], визначені основні завдання:

- створення організаційно-правових та соціально-економічних умов для комплексного розвитку сільських територій, наближення та вирівнювання умов життєдіяльності міського та сільського населення;
- підвищення рівня ефективної зайнятості, посилення мотивації сільського населення до підприємництва у сільській місцевості як основної умови підвищення рівня життя населення;
- підтримка конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах інтеграції України у світовий економічний простір;
- подолання стихійності та тінізації аграрного ринку;
- створення екологічно безпечних умов для життєдіяльності населення, збереження навколишнього природного середовища та раціонального використання природних ресурсів, особливо земель сільськогосподарського призначення.

Особливої уваги потребують соціально незахищені та малозабезпечені верстви суспільства. При цьому селяни потребують допомоги не лише для того, щоб вижити, але й для подальшого самоствердження, відтворення та розвитку, відчуття значущості своєї участі у суспільному житті. Система державного

соціального захисту повинна бути не просто актом гуманності, а незаперечним мотивом, стимулом діяльності працюючих.

### **Список використаних джерел**

1. Дієсперов В. С. Економіка сільськогосподарської праці / В. С. Дієсперов. – К. : ІАЕ УААН, 2004. – 488 с.
2. Постанова «Про затвердження Державної цільової програми розвитку українського села на період до 2015 року» : від 19 вересня 2007 р. № 1158: [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://zakon1.rada.gov.ua /laws/show /1158-2007-%D0%BF](http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1158-2007-%D0%BF).

***УДК 334. 06***

## **ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЕ ЛЮДСКИМИ РЕСУРСАМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ МАЛОГО БИЗНЕСА**

***Ермоленко А. Г., к.э.н, доцент***

***Бедрик К. А., аспирант\****

***Таврический национальный университет имени В. И. Вернадского***

В современных условиях развития экономической ситуации в Украине, руководитель малого предприятия все чаще сталкивается с одной из наиболее важных задач – необходимостью в грамотном и эффективном управлении людскими ресурсами, которая, на наш взгляд, осуществима при соблюдении следующих методов:

– применение эластичной организация трудового процесса позволит расширять функции работников предприятия, что в свою очередь приведет к сокращению трудовой дистанции с руководством предприятия, что отразится на эффективности деятельности предприятия малого бизнеса [1].

---

\**Науковий керівник: Ермоленко А. Г., к.е.н., доцент, Таврический национальный университет имени В. И. Вернадского*

– наличие современной культуры организации, что позволяет рабочему персоналу укрепить достигнутые позиции в коллективе предприятия, а также получить более высокую плату за предоставленный труд.

– возможность внедрения обязательной стратегии обучения персонала посредством привлечения квалифицированных специалистов по направлению осуществляемой или намеченной финансово-хозяйственной деятельности малого предприятия.

– по нашему мнению, принимаемые решения в развитии финансово-хозяйственной деятельности малого предприятия руководством предприятия должны обсуждаться с квалифицированными работниками предприятия.

– применение практической возможности и осуществимости использования средств для корректного обучения первоклассных специалистов.

– малые предприятия представляют собой наиболее подвижную форму предпринимательского сектора экономики в сравнении с более крупными сегментами и поэтому вынуждены предполагать высокую подвижность набираемого персонала в зависимости от имеющегося качества образования предполагаемого сотрудника.

– отбор персонала на свободную должность не должен быть основан на предварительном знакомстве руководителя и кандидата, т.к. в большинстве случаев данная зависимость приводит к понижению качества работы всего рабочего персонала.

– решение проблемы высокой социальной незащищенности сконцентрированной, в не соблюдении законодательства, т.к., предпочтение обычно отдается устному трудовому договору, очень редко гарантируется охрана труда, применяются разные формы принуждения работников к выполнению обязанностей без оплаты отпусков и больничных.

Реализация вышеприведенных методов управления людскими ресурсами, позволит повысить эффективность труда, а также способствовать максимизации прибыли предприятия малого бизнеса.

## Список використаних джерел

1. Гапоненко А. Л. Теория управления : [учебник] [Электронный ресурс] / А. Л. Гапоненко. – 2003 – 558 с. – Режим доступа : <http://uchebnik-besplatno.com/management-uchebnik/teoriya-upravleniya.html>

УДК 311:331.5.91

## ІНФОРМАЦІЙНА СКЛАДОВА СОЦІАЛЬНИХ АСПЕКТІВ РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

*Євсеєнко О. Ф., к.е.н., доцент*

*Київський національний університет імені Тараса Шевченка*

Українському ринку праці притаманні тенденції, які спостерігаються на ринках праці інших європейських країн: старіння населення (особливо в країнах класичної старої Європи з більш стабільною економікою, які є привабливими для трудових мігрантів); зростаючі потоки міграції (через незгоду населення до зниження звичних соціальних стандартів); загострення міжнародної конкуренції, і як наслідок – зростання вимог до компетентності працівників; проблеми молодіжного безробіття пов'язаних з одержанням першого робочого місця; поширення новітніх виробничих та управлінських технологій; вплив соціальних, глобальних та локальних кліматичних змін на структуру зайнятих.

Рівень безробіття в багатьох країнах Європейського Союзу (в середньому для вікової категорії 25-75 років – 9,1 %), навіть вищий ніж в Україні (8 % – для працездатного населення). Коливання показника становить від 4,5 % у Нідерландах до 22,2 % у Греції [2]. Проте слід визнати деякі суттєві розбіжності цього явища: місцеві жителі Європейських країн не бажають працювати за низьку заробітну плату. Мінімальний рівень зарплати в Україні забезпечує щоденне прожиття на рівні 4 євро, що на порядок нижче, ніж у багатьох країнах Єврозони. Так. В Україні мінімальна зарплата складас 104 €, у Швейцарії – 1900 €, Франції – 1344 €, Великобританії – 1202 €, Польщі – 350 €, Росії – 114 €. А за показником

середньомісячної зарплати наша країна знаходиться на 40-му місці у світі, як і за розміром ВВП на одну особу [2].

У січні-листопаді 2012 р. розмір середньомісячної номінальної заробітної плати штатних працівників підприємств (з кількістю працюючих 10 осіб і більше) становив 2999 грн. У сільському господарстві спостерігається один з найнижчих рівнів заробітної плати, який не перевищує 68 % від середнього по економіці [1].

Крім того, працівники у 22 регіонах з 27 мають зарплату нижчу ніж в середньому по країні. У загальному обсязі вакансій в Україні домінують заявки з мінімальним розміром зарплати до 2000 грн. Тільки третина роботодавців готові запропонувати оклади 4 -5 тис. грн; лише 20 % – до 7-8 тис. грн та 10 % – більше 8 тис. грн. Крім того, за офіційними даними сума заборгованості по заробітній платі на 1.01. 2013 р. становила 950,3 млн. грн [1].

Безумовно, за таких умов працівники розвинених Європейських країн в Україну їхати не будуть, натомість український ринок праці можуть поповнити низькокваліфіковані робітники, навіть без знання української мови. Відповідно виникає необхідність в організації професійного навчання на робочих місцях іноземців-іномовців, розширенні активних програм щодо їх працевлаштування та соціального захисту на період безробіття. Таким чином, постають завдання нормативно-правового врегулювання проблеми на міжнародному рівні.

В кінці ХХ століття у світі, за розрахунками експертів, налічувалось 40 млн. робочих – мігрантів, або 2 % від загальної кількості працездатного населення [1]. За світовими квотами кількість мігрантів не повинна перевищувати 0,1 % від загальної кількості населення. Фактично кількість нелегальних мігрантів в Україні налічує 1 млн. чоловік. Таким чином, Україна традиційно була і залишається постачальником робочої сили за кордон.

Попри все, кожна держава дбає про розвиток власних ресурсів. Отже, наступні проблеми за поглиблення євроінтеграції – конкурентоздатність вітчизняної робочої сили та збереження її в Україні. Водночас, на тлі невисокого рівня безробіття в Україні, рівень зайнятості населення на 01.01.13 р. становив: у віці 15-70 років – 60,1 %, а в працездатному віці – 67,4 % [1].

Особливої уваги заслуговує аналіз зайнятості у сільській місцевості. Чисельність зайнятих на селі постійно зменшується. При загальному зниженні обсягів сільськогосподарського виробництва у 2012 році на 5 % , в тому числі у рослинництві майже на 8 %, середньодобові сукупні витрати на 1 члена домогосподарства на селі становить 3,85 дол. При цьому прожитковий мінімум (офіційно встановлена межа бідності ) складає 953 грн або 4,3 дол. за паритетом купівельної спроможності. Тобто середньостатистичний житель українського села живе на порозі бідності. [3, с. 54].

Характерною соціальною рисою вітчизняного ринку праці є загострення проблеми зайнятості людей у віці «45+». За демографічних негараздів, вік кожного другого зайнятого у сферах економічної діяльності України більше 40 років. Ефективними діями спрямованими на розвиток конкурентоспроможної національної робочої сили можуть стати підвищення якості професійної освіти, визнання компетенції та їх сертифікація, надання нових знань у сфері електронної обробки інформації та ІТ-галузях людям старшого віку тощо. Цей процес має супроводжуватись постійним інформуванням ЗМІ та роз'яснювальною роботою служби зайнятості серед роботодавців щодо зміни уявлень про трудові можливості людей старших вікових категорій.

Отже, в умовах серйозних викликів постіндустріального суспільства, держава має виконувати функції регулювання ринку праці. Зайнятість повинна піднятися на рівень державних пріоритетів, щодо створення нових робочих місць, насамперед, в галузях, що здатні дати максимальний конкурентний ефект. Пріоритет у створенні робочих місць має належати національному бізнесу. Особливу увагу слід приділити концепції побудови системи інформаційного забезпечення розвитку агропромислового комплексу. З огляду на загрозу демографічної кризи і старіння населення необхідно підвищувати результативність виробництва з метою поповнення бюджету пенсійної системи. Створення нових робочих місць повинно забезпечити систему регіонального вирівнювання та подолання депресивності територій.

## Список використаних джерел

1. Соціально-економічне становище України за 2012 рік. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
2. Україна – статистика, аналітика, економіка [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.zet.in.ua>.
3. Сельскохозяйственная обслуживающая кооперация в Украине [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.fao.org/docrep/018/ar593r>

УДК 004.738: 005.95

### МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

*Заморьонова Д. В., аспірант\**

*ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

Людська діяльність, що переноситься у віртуальний простір, змінює властивості. Інтернет-технології створюють у суспільстві середовище життєдіяльності, аналогічну тій, що існує в малій групі або громаді, всі члени якої знають один одного і мають між собою прямі контакти. Використання мережі Інтернет на підприємстві охоплює майже всі складові його діяльності, включаючи в себе маркетинг, Інтернет – банкінг, брендинг, управління фінансами, бухгалтерію та управління персоналом. Для еволюції звичайного підприємства в підприємство з добре скоординованою діяльністю професійного персоналу постає необхідність проаналізувати можливості та перспективи використання Інтернет-технологій в управлінні персоналом.

Теоретичною та практичною основою дослідження питання використання Інтернет-технологій в управлінні персоналом на підприємствах були праці таких науковців, як Mark Fischetti, Stephen B. Shepard, Paul Krugman, Manuel Castells,

---

\*Науковий керівник: Писаренко В. П., д.держ.упр., доцент, ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

І. І. Бажин, І. В. Гордієнко, А. Данилин, А. Слюсаренко, М. І. Дідківський, А. Г. Ивасенко, А. Ю. Гридасов, В. А. Павленко, Д. Т. Рудакова, М. В. Макарова, А. Г. Ивлєв та ін.

Метою дослідження є узагальнення та аналіз теоретичних положень щодо можливостей та перспектив використання Інтернет-технологій в управлінні персоналом на підприємствах.

Основною складовою багатства народів в постіндустріальну епоху стала інформація, а Інтернет вже зараз є найважливішим елементом її створення, зберігання і розповсюдження. Виникають нові Інтернет-економічні відносини та інститути, що базуються на потенційно необмежених інформаційних ресурсах.

Традиційно процеси роботи з персоналом діляться на наступні напрямки:

1. Забезпечення кадровими ресурсами: залучення, рекрутинг, відбір, найм;
2. Підтримання в ефективному робочому стані кадрового складу: навчання, інструктування, стимулювання;
3. Індивідуальний розвиток персоналу: кар'єра (планування), професійний розвиток, підвищення кваліфікації, оцінка, методи навчання.

1. Забезпечення кадровими ресурсами. Основне завдання, яке може бути вирішено за допомогою мережі Інтернет, службою персоналу – оперативна взаємодія з ринком праці. Існує багато варіантів пошуку трудових ресурсів в Інтернеті, не тільки прямих, але й опосередкованих – через агентства-посередники, біржі праці. У віртуальному варіанті ринок праці починає змінюватися, оскільки кожен має можливість звернутися безпосередньо якщо не до керівника компанії, то до організації в цілому. Стає можливим пряме спілкування – «роботодавець – претендент» [4].

Розрізняють такі шляхи залучення та пошуку персоналу за допомогою Інтернет на сьогоднішній день:

- корпоративний сайт компанії в Інтернеті;
- кадрові агентства;
- інформаційно-консалтингові ресурси;
- професійні співтовариства в мережі;



– професійні Інтернет-спільноти [3].

2. Використання Інтернет-технологій для підтримання в ефективному робочому стані кадрового складу включає вирішення таких завдань:

– утримання персоналу за рахунок ретельного підбору складових соціального пакета;

– підтримки ефективного робочого стану персоналу завдяки турботі про його здоров'я, рівень соціальної захищеності, впевненості в компанії;

– скорочення витрат при купівлі послуг соціального пакета [1, 2 с. 183-267].

3. Індивідуальний розвиток персоналу включає підвищення кваліфікації та професійний розвиток, що забезпечується в середовищі Інтернет-технологій:

– освітні ресурси, взаємодія з якими багато в чому повторює варіанти взаємодії з ринком праці;

– інформаційні, консалтингові ресурси, які пропонують маршрутизувати та конкретизувати певні питання професійної діяльності;

– професійні спільноти, що сформувалися за ознакою надання освітніх послуг;

– дистанційна освіта та мережевий аналог заочної освіти: тестування, консультування, яке здійснюється у вигляді e-mail-обмінів. Це інтенсивний спосіб дистанційної освіти [1, 4].

Таким чином можна зробити висновок, що у системі управління персоналом на підприємстві можливості Інтернет-технологій займають значне місце включаючи в себе: забезпечення кадровими ресурсами, їх залучення, рекрутинг, відбір та найм, підтримання в ефективному робочому стані кадрового складу та створення можливостей для індивідуального розвитку кожного співробітника.

### **Список використаних джерел**

1. Гордієнко І. В. Інформаційні системи і технології в менеджменті / І. В. Гордієнко. – К. : КНЕУ, 2003. – 421 с.

2. Данилин А. Архитектура и стратегия. «Инь» и «Янь» информационных технологий предприятия / А. Данилин, А. Слюсаренко. – М. : Интернет Ун-т

Информ. Технологий, 2005. – 504 с.

3. Ивасенко А. Г. Информационные технологии в экономике и управлении / Ивасенко А. Г., Гридасов А. Ю., Павленко В. А. – [2-е издание, стереот.] – М. : КНОРУС, 2007. – 160 с.

4. Ивлев А. Г. Использование ресурсов Интернета в управлении персоналом / А. Г. Ивлев // Национальный союз кадровиков. – Режим доступа : <http://www.kadrovik.ru/modules.php?op=modload&name=News&file=article&sid>

**УДК 65.012.34:351.712.2.043:631.3:631.11**

**ЛОГІСТИЧНИЙ АУТСОРСИНГ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ  
ЕФЕКТИВНОСТІ ТРАНСПОРТНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*Злосчастьева Т. А., здобувач\**

*Злосчастьев А. П., к.т.н., доцент*

**Полтавська державна аграрна академія**

Використання логістичного аутсорсингу, на відміну від розвитку власної логістики, передбачає наявність якісного, але стандартизованого сервісу, який включає до себе відповідальне зберігання і повний спектр складських послуг, доставку вантажів «двері-двері», автоперевезення вантажів по Україні. Найважливішу роль при прийнятті рішення щодо застосування аутсорсингу відіграє можливість зменшення фінансових ризиків підприємства, оскільки логістичний посередник бере на себе відповідальність за виконання тієї чи іншої логістичної операції.

Аутсорсинг як інструмент логістики до певної міри можна вважати методом оптимізації діяльності підприємства завдяки зосередженню ресурсів на основному виробництві й передачі непрофільних функцій зовнішнім спеціалізованим компаніям. Найчастіше аутсорсинг має місце тоді коли організація передає право

---

\* Науковий керівник: Лозинська Т. М., д.держ.упр., професор, Полтавська державна аграрна академія

володіння бізнес-процесом зовнішньому виконавцеві [1].

У ряді випадків при використанні аутсорсингу може спостерігатися значне скорочення витрат на логістику за рахунок скорочення транспортних витрат, витрат на придбання обладнання та утримання численного штату фахівців з логістики, водіїв, спеціалістів ремонтної служби.

Переважає більшість вантажовласників вважають за краще купувати у сторонніх компаній послуги з доставки свого товару споживачеві, проведення тарних, маркувальних операцій, а також з управління ланцюгами поставок - вибудовування логістики таким чином, щоб вантаж в максимально короткі строки при мінімальних витратах був доставлений в потрібне місце в потрібній кількості. В цьому випадку всі функції логістики виконуються компанією-підрядником, який обслуговує вузькоспеціалізовані підприємства, фермерські господарства, які з різних причин не хочуть або не можуть інвестувати кошти в розвиток власної логістики. Споживачами логістичних послуг можуть бути й великі багатогалузеві агропромислові комплекси, які здійснюють масштабну постачальницько-збутову діяльність, що є складним, багатоетапним процесом.

Прагнення сільськогосподарських підприємств до оптимізації виробничих процесів та транспортних потоків за рахунок аутсорсингу непрофільних видів діяльності та залучення до управління ланцюжками поставок логістичних операторів обумовлено зростанням потреб у транспортуванні і складуванні вантажів в умовах пожвавлення економіки та збільшення споживчого попиту. Зважаючи на те, що в останні п'ять років динаміка валового виробництва сільськогосподарської продукції є позитивною, зокрема за три квартали 2013 р. зростання валового виробництва становило 13,0 % у порівнянні з аналогічним періодом попереднього року, все частіше малі сільськогосподарські підприємства та фермерські господарства звертаються до аутсорсингу виконання вхідного, вихідного, а в ряді випадків і внутрішньовиробничого транспортування, складського зберігання і управління запасами, а також обслуговування, пов'язаного з прогнозуванням, плануванням і контролем за виконанням операцій.

Ретельно продумана та спланована організація транспортних потоків дозволяє істотно зменшити витрати та підвищити прибутковість підприємства. У

цьому зв'язку доцільно вести мову про забезпечення взаємодії об'єктів транспортно-логістичної інфраструктури (термінальних та вантажних комплексів, складського господарства, підприємств різних видів транспорту та транспортно-логістичного сервісу). Основною метою управління, що здійснюється на цьому рівні, є координація та синхронізація процесів транспортно-логістичного обслуговування.

Найчастіше більш запитаними є транспортно-експедиційні послуги, оскільки вони дозволяють найповніше скоординувати вантажоперевезення в цілому. Як правило, транспортну послугу замовляють ті підприємства, в яких вже існує відділ експедиції, у цьому випадку транспортна компанія виконує тільки перевезення вантажу, а підготовку документів і т.д. підприємство здійснює власними силами.

У зв'язку з вищевикладеним, можна виділити такі переваги аутсорсингу:

1. Керівник сільськогосподарського підприємства дістає можливість сконцентрувати свої ресурси на забезпечення спеціалізованих підрозділах підприємства. Передаючи неосновні, другорядні функції логістичному підрядчику – аутсорсеру, мінімізуються операційні витрати, що є важливим виходячи з найважливішої задачі управління досягнення найвищої ефективності виробництва [2].

2. Забезпечується оптимізація чисельності співробітників за рахунок скорочення допоміжного персоналу і як наслідок, скорочення частини операційних витрат або перевезення їх з категорії постійних у категорію змінних. Зокрема спостерігається істотне зниження податків й відрахувань, зокрема амортизаційних, і дорожнього збору.

3. Диверсифікація і децентралізація виробництва при переході на логістичний аутсорсинг істотно знижують фінансові, операційні і «адміністративні» ризики. Створюється можливість для перерозподілу ресурсів і їх спрямування на ті ділянки господарської діяльності, де буде забезпечена найвища віддача на здійснення капіталовкладення.

## Список використаних джерел

1. Плахута Г. А. Логістичний аутсорсинг: переваги та недоліки застосування [Електронний ресурс] / Г. А. Плахута. – Режим доступу : <http://dspace.snu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/1370>
2. Величко О. Стороння логістика та логістичний аутсорсинг / О. Величко // Галицький економічний вісник. – 2012. – №1 (34). – С. 148-154.

УДК 338.43.330.131.7

### СТРАТЕГІЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*Касян А. О., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Однією із складових розробки стратегії підприємства є стратегія мотивації персоналу. Мотивація у стратегічному управлінні персоналом підприємства орієнтується на поєднання змістовних і процесуальних теорій мотивації з акцентом на біхевіористські погляди Д. Макклеланда, Ф. Герцберга, В. Врума та Б. Ф. Скіннера. Зі змістовних теорій мотивації запозичуються такі орієнтири, як «потреба у визнанні», «потреба в самореалізації» (А. Маслоу), «потреба у зростанні» (К. Алделфера), що дає змогу пов'язати індивідуальні та організаційні потреби.

Найпривабливішою для здійснення стратегічних дій є мотивація, побудована на «потребі в досягненні», що досліджувалася Д. Макклеландом. Мотив «до досягнення» значною мірою є визначальним для економічного зростання та досягнення результатів. Це суто підприємницький мотив, який здатний підвищити динамічність організації через діяльність окремих працівників. Залежно від типів особистостей доцільно скористатися всім спектром мотивів, досліджуваних згаданими авторами: «потреба у владі», «потреба в належності», «потреба в навчанні» тощо (табл. 1).

Не викликає заперечень і необхідність існування у стратегічному управлінні винагород різних за змістом і механізмами застосування.

## Мотиватори стратегічної поведінки персоналу

Спрямованість мотивації	Мотиватори стратегічної поведінки персоналу
Для кваліфікованого робітника	Досягнення відповідного соціального статусу Відповідність грошової винагороди роботі, яку виконує кваліфікований робітник Службове просування Почуття причетності до справ фірми Безпека та захист трудової діяльності
Для службовця одного з відділів апарату управління організації	Право самостійно приймати рішення в рамках наданих повноважень і контролювати їх виконання Сприятлива форма оплати праці Визнання в колективі Просування по службі
Для керівника функціонального відділу	Право самостійно приймати рішення в рамках наданих повноважень і контролювати їх виконання Повне визнання та адекватне оцінювання виконаної роботи Змістовна, цікава праця Сприятливі умови праці
Для представника вищого рівня управління	Повне визнання виконаної роботи Дисципліна праці Усвідомлення суспільної корисності праці Цікава, змістовна праця Матеріальна мотивація
Для некваліфікованого робітника	Особисті контакти з менеджером Допомога у вирішенні особистих проблем Стабільність зайнятості Справедлива оплата праці Сприятливі умови праці Безпека та захист трудової діяльності

*Джерело: [3, с. 619]*

«Теорія очікувань» В. Врума теоретично обґрунтовує те, що практично завжди інтуїтивно роблять менеджери різних рівнів:

- очікування винагороди більш значуще, ніж те, що відбувалося в минулому, і люди обирають ту чи іншу поведінку, орієнтуючись на майбутнє;

- різноманітність бажань людей та робіт в організації дає змогу побудувати гнучку систему винагороди;

- треба еквівалентно стимулювати зусилля, які людина витратила на досягнення певного результату.

Матеріальний фактор у системі мотивів трудової діяльності має надзвичайно велике значення. Але, очевидним є те, що не менш важливими є властиві людині

прагнення до самовираження у праці, усвідомлення того, що отримані в процесі вивчення загальні та професійні знання і навички створюють передумови до високопродуктивної праці, формують відповідне ставлення і спонукальні мотиви до активної трудової діяльності.

Зовнішнім проявом трудової діяльності, виконавською її стороною є трудова поведінка. Формування мотивації трудової поведінки працівників передбачає поєднання внутрішніх і зовнішніх спонукальних сил. Внутрішніми спонукальними силами є потреби, інтереси, бажання, прагнення, цінності, ціннісні орієнтації, ідеали, мотиви. Формування цих внутрішніх спонукальних сил трудової поведінки є сутністю процесу мотивації трудової діяльності. Ці проблеми, крім економіки праці, вивчає спеціальна дисципліна – соціологія праці.

Головною і первинною спонукальною силою людини, групи, суспільства є потреба – нестаток у чомусь працівника, колективу, суспільства для їх нормального функціонування. Потреби стають внутрішніми спонукальними силами того чи іншого типу трудової поведінки, коли вони усвідомлюються працівниками як інтерес, тобто відображають потребу як прагнення задовольнити її через участь у трудовому процесі.

Отже, структуру потреб особистості та окремих трудових колективів визначають рівень та умови життя і праці, система виховання, загальної і професійної освіти, ідеали життя і поведінки в суспільстві.

### **Список використаних джерел**

1. Колот А. М. Мотивація персоналу : [підручник] / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
2. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия : [учебное пособие] / Е. В. Маслов. – М. : ИНФРА-М. НГАЭиУ; Новосибирск: 1998. – 312 с.
3. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : [підручник] / З. Є. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.

## ЛОГІСТИЧНИЙ АУТСОРСИНГ: ПЕРЕВАГИ ТА НЕДОЛІКИ ЗАСТОСУВАННЯ

*Кісельова О. В., аспірант\**

*Полтавська державна аграрна академія*

Процес передавання підприємством виконання окремих операцій спеціалізованим організаціям відомий у світовій практиці під поняттям «аутсорсинг» (англ. out – зовнішній, source – джерело).

Основним принципом аутсорсингу є те, що підприємство залишає за собою тільки те, що воно може краще зробити за інших. Аутсорсинг визнано однією з найважливіших концепцій у галузі менеджменту протягом останніх 75 років [1].

При цьому існує досить суттєва відмінність у оцінюваннях сутності аутсорсингу в системі бізнес-відносин.

Аутсорсинг – це передавання компанією неосновних для компанії бізнес процесів стороннім виконавцям на умовах субпідяду – найчастіше з мотивів зменшення витрат на ці бізнес-процеси, або рідше для покращення якості результату: послуг, виготовлюваних комплектуючих тощо [2].

Тобто логістичний інструмент «аутсорсинг» – це метод оптимізації діяльності організації завдяки зосередженню ресурсів на основному предметі й передачі непрофільних функцій і корпоративних ролей зовнішнім спеціалізованим компаніям. Найчастіше аутсорсинг має місце, коли організація передає право володіння бізнес-процесом зовнішньому виконавцеві.

Механізм дії аутсорсингу відрізняється від звичайної розподільної логістики тим, що замовник формулює завдання, що є перед постачальником послуг, не конкретизуючи спосіб рішення цих завдань, так що вибір раціонального способу дій цілком і повністю лежить на виконавці (як, втім, і відповідальність за досягнення необхідного результату).

---

\* Науковий керівник: Махмудов Х. З., д.е.н., професор, Полтавська державна аграрна академія



Основні конкурентні переваги, які дає аутсорсинг, – це підвищення керованості бізнес-процесами, доступність прогнозування витратів по зовнішніх контрактах і т.д.

Згідно з дослідженнями Інституту Аутсорсингу, завдяки аутсорсингу можна досягти таких цілей [3]:

- зниження та контролювання операційних витрат;
- концентрування на базовій діяльності фірми;
- отримання доступу до виробничої потужності найвищої якості;
- вивільнення власних засобів для інших цілей;
- отримання для використання нових засобів;
- прискорення отримання ефекту реструктуризації;
- опанування невласливої функції;
- пошук капіталу;
- солідаризація ризику;
- покращення фінансового стану.

Власне логістичний аутсорсинг як використання зовнішніх джерел реалізації логістичних послуг у меншій або більшій мірі стосується всіх вказаних цілей. Актуалізація цих цілей для клієнтів ринку логістичних послуг впливає на інтенсивність його розвитку та, зокрема, на окремі логістичні послуги, як спеціалізовані, так і комплексні, серед яких чільне місце займають транспортні послуги.

Розрізняють три види аутсорсингу:

- 1) функціональний (передача непрофільних функцій керування й корпоративних ролей зовнішнім спеціалізованим компаніям);
- 2) операційний (передача функцій виробництва);
- 3) ресурсний (відмова від власних ресурсів і придбання їх на стороні).

До переваг логістичного аутсорсингу можна віднести такі:

1. Економічні:

- а) зниження затрат (витрат) за рахунок скорочення чисельності персоналу (адміністративного, технічного, обслуговуючого); зниження трансакційних витрат;

зниження операційних витрат за рахунок економії, обумовленої ефектом масштабу й централізацією;

б) підвищення ефективності основних бізнес-процесів: компанія одержує можливість перетворити свої постійні витрати у змінні;

в) ефект розподілу ризиків.

2. Управлінські:

а) можливість зосередження основних ресурсів й уваги на основній діяльності, цілях компанії й на задоволення потреб клієнтів;

б) можливість вивільнення ресурсів для основного бізнесу й інших цілей, вивільнення резервного фонду основного капіталу;

в) можливість поліпшення управління й контролю операційного управління;

г) можливість зміцнення потенціалу росту й усунення ряду обмежень;

д) можливість усунення ряду проблем з персоналом (відсутність проблем з відпустками, відсутність через хворобу, небезпекою раптового звільнення ключових співробітників).

3. Техніко-технологічні:

а) можливість доступу до технологій і рішень більш високого рівня;

б) можливість використання спеціалізованих функцій, для виконання яких організація не має фахівців або ресурсів;

в) можливість підвищити якість і надійність обслуговування.

4. Інституціональні:

а) відсутність інституалізації операцій аутсорсингу на національному ринку розширює можливі характеристики інструментарію й особливості його використання для всіх учасників.

Логістичний аутсорсинг має також і недоліки, тобто ризики застосування: можливість зростання витрат у випадку передачі на аутсорсинг занадто багатьох функцій і процесів; витрати на

утримання зовнішньої інфраструктури взаємодії з постачальниками аутсорсингових послуг; можливість банкрутства аутсорсингової компанії; загроза відриву керівної ланки від бізнес-практики; навчання чужих фахівців замість своїх;

небезпека зайвої концентрації подібних технологічних бізнес-процесів в одних руках; відсутність законодавчого визначення й регулювання аутсорсингу.

Таким чином, очевидні переваги аутсорсингу зв'язуються з концентрацією бізнесу на профільній діяльності, підвищенням гнучкості виробничого процесу, використанням найкращих методів і досвіду, застосуванням передових технологій. Можливості для розвитку аутсорсингу мають усі без винятку види логістики.

### **Список використаних джерел**

1. Вікіпедія – вільна енциклопедія [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://ru.wikipedia.org/Логистика>
2. Шарчук Т. В. Логістичний аутсорсинг – шлях до оптимізації управління бізнес процесами на підприємстві [Електронний ресурс] / Т. В. Шарчук ; наук. ред Є. В. Крикавський // Вісник Національного університету «Львівська політехніка» Серія: «Логістика». – 2008. – № 633. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2008\\_633/112.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2008_633/112.pdf)
3. Чухрай Н. І. Логістичні рішення щодо аутсорсингу : [текст] / Н. І. Чухрай // Логістика. – 2007. – № 6. – С. 37–39.

**УДК: 331.5256:63**

## **НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЗАЙНЯТОСТІ СІЛЬСЬКОГО НАСЕЛЕННЯ УКРАЇНИ**

*Коваль О.М., к. е. н., доцент*

*Національний університет біоресурсів і природокористування України*

Зайнятість ресурсів в аграрному секторі економіки визначає виробничий потенціал аграрної економіки, формує доходи населення, а також створює умови для розвитку соціальної інфраструктури сільських територій країни. Актуальним завданням наукової діяльності та державного управління є розробка і впровадження напрямів підвищення рівня зайнятості ресурсів всіх видів: трудових, матеріально-технічних, земельних, фінансових та інших.

Джерелом трудового потенціалу країни є населення, що проживає на її території. Характеристики наявного населення України станом на початок 2013 р. наступні: наявне населення 45,6 млн. осіб, з яких 14,2 млн. або 31,2 % сільське населення. Щільність населення різниться за регіонами, зокрема, Донецька, Львівська, Чернівецька області налічують 166,0, 116,4 та 111,8 осіб на 1 квадратний кілометр. Натомість, найменш щільними є поселення Чернігівської, Херсонської та Житомирської областей, де проживає 34,1, 38,1 та 42,7 осіб на 1 квадратний кілометр [1, с. 23, 326]. Таке розміщення трудових ресурсів по регіонах України обумовлено природно-історичними, геополітичними та економічними факторами, а також визначає міжрегіональну та міждержавну міграцію населення.

Наявна структура населення за віковими групами показує негативні тенденції у процесі відтворення сукупної робочої сили з метою формування трудового потенціалу. Так, в структурі населення віком до 15 років найменші показники мають Луганська область 12,8 %, Донецька і Харківська області по 13,1 %, Сумська 13,6 %, Чернігівська 13,7 %, Запорізька і Полтавська по 14,1 %. Найвищими показниками характеризується Рівненська область 20,7 %, Закарпатська область 20,1 %, Волинська область 19,9 %, що слід вважати реальними джерелами розширеного відтворення трудового потенціалу відповідних регіонів.

Міграція робочої сили стала об'єктивним природним процесом виникнення різниці в масштабах і темпах накопичення капіталу, які певною мірою формують рівень заробітної плати. За різними оцінками роботу закордоном шукає від 8,6 до 15,1 % чисельності всього населення та від 19,5 до 34,1 % економічно активного населення [2].

Основою відтворення трудових ресурсів вчені називають життєвий потенціал сільського населення, на основі якого проводять оцінку і аналіз економічних явищ, пов'язаних з людиною: ринок праці, забезпечення економіки та її галузей трудовими ресурсами, рівень їх використання, плінність кадрів, оцінка стану та динамічних змін соціальної сфери [3, с. 12].

Багатовекторність демографічної ситуації породжує різноплановість політики в нових соціально-економічних умовах, орієнтованої як на стимулювання

народжуваності, так і на соціальну підтримку сімей з дітьми, зміцнення здоров'я й поліпшення якості життя населення, продуктивніше використання людського потенціалу [4]. Розвиток науково-технічного прогресу, вдосконалення системи освіти та інформатизація населення в суспільстві повинні забезпечити інтелектуальний розвиток трудового потенціалу.

Раціональне забезпечення сільськогосподарських підприємств трудовими ресурсами повинно відбуватись у відповідності до виробничої необхідності, яка визначається технологіями, що застосовуються, спеціалізацією, рівнем кваліфікації наявного населення, стратегічними напрямками діяльності кожного товаровиробника [5]. Отже, результатом вдосконалення організаційних, економічних та соціальних відносин стає підвищення продуктивності праці.

Результативними показниками рівноважного стану ринку праці називають рівень зайнятості та, відповідно, рівень безробіття, які одночасно виступають основними макроекономічними характеристиками економічного розвитку країни.

Важливим напрямком активізації зайнятості сільського населення вважають підприємництво, розвиток тваринництва, а також альтернативних видів зайнятості, наприклад бджільництво, кролівництво, конярство, збирання та реалізація ягід, грибів, лікарських трав, мисливство, рибальство, ремісництво, а також сільський туризм, надання послуг побутового характеру, роздрібна торгівля, виготовлення продовольчої та промислової продукції тощо.

Обов'язковим елементом господарського механізму в аграрному секторі економіки слід вважати державне регулювання через механізми підтримки аграрного підприємництва, розширення консалтингової діяльності, впровадження системи пільгового фінансування або кредитування сільського населення переважно на виробничі цілі. Поєднання ринкових важелів саморегулювання зайнятості ресурсів через дію економічних законів з державним управлінням економіки повинні створити умови для підвищення рівня зайнятості сільського населення та збільшення виробничого потенціалу і доходів галузі.

### **Список використаних джерел**

1. Статистичний щорічник України за 2011 рік : [за ред. О.Г. Осауленко] //

Державна служба статистики України. – К. : 2012. – 560 с.

2. Мельник С. Трудова міграція до зарубіжжя – остання межа для країни / С. Мельник // Голос України. – 2008. – № 132 (4382). – С. 3.

3. Якуба К. І. Життєвий і трудовий потенціал сільського населення України. Теорія, методологія, практика. / К. І. Якуба. – К.: ННЦ ІАЕ, 2007. – 362 с.

4. Збарський В. К. Демографічні проблеми в Україні та шляхи їх розв'язання / В. К. Збарський, В. П. Горьовий // Економіка АПК. – 2009. – №11. – С. 114-117.

5. Шкільов О. В. Сучасний стан та перспективи розвитку аграрного ринку праці / О. В. Шкільов // Продуктивність агропромислового виробництва. – 2010. – №16. – С. 12-16.

**УДК 65.012.2 (075)**

## **ОРГАНІЗАЦІЯ І ПЛАНУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ПІДПРИЄМСТВАХ АПК**

*Ковбаса О. О., к.е.н., доцент*

*Михайлова О. С., к.е.н., доцент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Потреба у створенні нової продукції спричиняється багатьма факторами, що з них найсуттєвішими є: зміни ринкових умов, зменшення конкурентоспроможності та етап життєвого циклу товарів, НТП.

Досить часто розроблення наукомістких продуктивних інновацій розглядається як визначальна частина стратегічного управління підприємства для створення довгострокових конкурентних переваг. Для визначення ніш перспективних прибутків використовують так званий геп-аналіз (від англ. gap – ніша). Оцінка стратегічних резервів збільшення потоків прибутків за умов використання цільових ніш здійснюється за такими напрямками:

– резерви використання;

- резерви розподілу;
- резерви продукту;
- резерви конкуренції.

Одночасно для визначення «ніші» перспективних прибутків треба сформулювати найважливішу з погляду майбутнього покупця споживчу цінність інноваційного продукту, тобто встановити рівень новизни споживчих властивостей; радикальності задумів; новацій у дослідженнях, розробленні, техніці і технології виготовлення; суттєвості змін у ринковому просуванні та обслуговуванні. Потрібне ретельне дослідження прибутків від виробництва і реалізації різних продуктів, які виготовляються підприємством. Метою такого вивчення стає пошук стратегічних рішень щодо дальшого зростання.

Для практичного визначення можливостей найефективнішого використання освоєної виробництвом продукції та її ринкового позиціонування використовують так званий менеджмент продуктового портфеля (Product Portfolio Management – PPM).

За допомогою менеджменту продуктового портфеля оцінюються ринкові стратегічні позиції продукції, виробництво і реалізація якої вже здійснюється. Ці позиції бувають: сильні, середні, слабкі. Відповідно до ідей розробників цього аналітичного методу можливе застосування стандартної стратегії для кожної групи продукції залежно від її внеску в загальну прибутковість підприємства.

Модифікування також є частиною планування продукту. З цим напрямком змін ототожнюють варіацію та диференціювання продукту.

Варіація – це зміна попередніх властивостей продукту для підвищення міцності зв'язку між перевагами продукту та його сприйняттям споживачами; при цьому продукт, що раніше випускався, знімається з виробничої програми. Підставою для таких дій виробника є переважно ринкові чинники (дії конкурентів, зміни нормативних вимог). Під диференціюванням розуміють зміну продукту за умов, що попередній виріб з виробництва не знімається. Диференціювання дає змогу повніше врахувати особливості окремих ринків або їхніх сегментів.

Таким чином, пошук нових ідей є центральним елементом планування продукту. Тому в жорсткому конкурентному середовищі багато фірм саме в цьому шукають можливостей здобути перевагу над суперниками.

Але розглядаючи організацію і планування інноваційної діяльності в агропромисловому комплексі ми повинні відмітити ряд специфічних рис. У даний час планування інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах здійснюється за довільною формою, шляхом виявлення «вузьких місць» технічного оснащення та обмеження фінансування, в основному за рахунок прибутку підприємства.

Також в більшості аграрних підприємств комплексний аналіз організаційного та технічного рівня підприємства, умов праці, ефективністю управління інновацією не проводиться. Частіше інноваційні плани, це набір окремих, часто непов'язаних між собою заходів впровадження науки та технології, в окремих підрозділах підприємства. Ці заходи нерозв'язують загальні проблеми науково-технічного розвитку підприємства, навіть інколи виникає диспропорція не тільки міжгалузевого розвитку, а й всередині галузі. В свою чергу це стримує комплексність процесів, вносить складності у планування інноваційної діяльності та позбавляє можливість розробки планів в тісному взаємозв'язку з виробничими процесами.

Успіх інноваційної діяльності нині все більше залежить від рівня її організації. Головними чинниками, що впливають на організацію інноваційного процесу, можна вважати:

- рівень комунікації та обміну інформацією між усіма учасниками розроблення та реалізації проекту;

- організаційну структуру інноваційного процесу, яка дає змогу досягти необхідної відповідності між певними проблемами та структурами груп, що ці проблеми розв'язують;

- стиль менеджменту та характер взаємовідносин між учасниками інноваційного проекту, їхню готовність до ризику, загальне сприяння організації виконання тех. нічних експериментів;



–колективний механізм прийняття рішень, який реалізується через конфронтацію підходів та ідей.

Аналіз підходів до формування структури інноваційного процесу і механізмів управління ним показав, що за останні 50 років процес нововведення значно еволюціонував і сьогодні має складний багатоаспектний характер. У якості джерел інновацій на даному етапі можуть виступати наукові дослідження (відкриваючі нові знання), потреби ринку, знання, що існують (зовнішні для компанії), отримані в процесі навчання на власному досвіді знання й ін. Деякі компанії зараз самі формують попит (майбутні потреби) на свої майбутні товари. Відносна роль різних джерел інновацій значно відрізняється для різних компаній і галузей, залежить також від стадій їхніх життєвих циклів. З одного боку, інноваційний процес можна розглядати як процес перетворення входів (ресурсів) у виходи (продукти, технології). При цьому надзвичайно важливо уточнити, що необхідною умовою для здійснення інновацій є застосування наявних ресурсів іншими способами. З іншого боку, процес нововведення є процес взаємодії внутрішніх підрозділів компанії й зовнішніх інститутів. Сучасні інформаційні й комунікаційні технології в чималому ступені цьому сприяють.

### **Список використаних джерел**

1. Федулова Л. І. Інноваційна економіка / Л. І. Федулова. – К. : Либідь, 2006. – 480 с.
2. Квасницька Р. С. Особливості інноваційної діяльності підприємств у сучасних умовах / Р. С. Квасницька, Н. С. Ардашкіна ; наук. ред. М. Є. Скиба // Вісник Хмельницьк. нац. ун-ту. – 2009. – № 6. – С. 249.
3. Тріфілов А. А. Управління інноваційним розвитком підприємства. / А. А. Тріфілов. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 343 с.

УДК 331.522.4 (1-22)

## АЛЬТЕРНАТИВНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ НА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОЇ МІСЦЕВОСТІ

*Корнійчук О. О., здобувач\**

*Інститут аграрної економіки НААНУ*

Проаналізувавши всі аспекти і напрями використання трудових ресурсів в сільській місцевості ми маємо визнати, що питання зайнятості/безробіття досить актуальне на сьогоднішній день. Сільськогосподарські підприємства, не залежно від рівня економічної ефективності господарювання, забезпечують роботою зовсім незначну частину населення, але при цьому користуються абсолютною більшістю земельних ресурсів. Соціальна сфера у сільській місцевості є самим стабільним роботодавцем, але вона також не в змозі охопити все працездатне населення. Тому врешті виходить, що майже половина жителів є офіційно або ж неофіційно безробітними.

На нашу думку вирішення цього питання можна почати із застосування основного принципу логіки і економіки – «Бритви Оккама». Він полягає у виборі із еквівалентних моделей найпростішої [1, с. 78].

Отже розпочнемо із розподілу продуктивних сил. Найважливішим у даній сфері є момент визначення ефекту від розміщення об'єкту на тій чи іншій території. А якщо ж перефразувати, то і вплив території на сам об'єкт.

Видатний німецький економіст Йоганн фон Тюнен у 1826 році написав працю «Ізольована держава у її відношенні до сільського господарства національної економіки». У цій ідеалізованій моделі, транспортні витрати є основним і єдиним чинником, який формує структуру землекористування того чи іншого регіону.

Тюнен припускає, що сільськогосподарські продукти не споживаються та не переробляються в місці їх виробництва, а що будуть транспортовані до клієнта. Це обумовлює транспортні витрати, які ростуть із збільшенням відстані, а також залежать від об'єму і ваги товару. Варто нагадати, що на початку ХІХ століття (крім суден) використовуються виключно кінні перевезення вантажів. Тому модель

---

\*Науковий керівник: Дісперов В. С., д.е.н., ст. науковий співробітник, Інститут аграрної економіки НААНУ

передбачає, що крім вантажу повинен також перевозитись і корм для коней.

Згідно Тюнена фермери можуть успішно функціонувати лише за умови виробництва товарів із найвищим рівнем прибутковості. Вона розраховується як різниця ринкової ціни та суми затрат праці і транспортних витрат, що необхідні для виробництва та постачання таких послуг. Звідси виникла концепція «Кілець Тюнена».

Вона являє собою урбоцентричну місцевість із зоною у вигляді кілець периферією модель.

У першому колі домінує вільна економіка. У цій зоні, теоретично можна розташувати будь-яке виробництво, але доцільним є лише виробництво продукції, що швидко псується або ж дорого транспортувати.

У другому колі йдуть лісові масиви, у зв'язку з високими транспортними витратами, як постачальник палива у місто та його околиці.

У третьому колі сконцентроване інтенсивне виробництво зернових і кормових культур.

У четвертій зоні земельні угіддя поперемінно використовуються як рілля чи під пасовища.

У п'ятій зоні екстенсивне зерновиробництво.

У шостій зоні може функціонувати тільки екстенсивне тваринництво, оскільки тут транспортні витрати найвищі.

На думку Ульріха фон Зунтума з будівництвом дамб і каналів, а пізніше із впровадженням залізничного та автомобільного сполучення, модель, яка базувалась на транспортних витратах, була спотворена настільки, що перестала відображати реальність і вичерпала себе.

У зв'язку з широким розвитком інфраструктури фактор транспортних витрат у промислово розвинених країнах втратив сенс. Швидкий транспорт та охолодження тепер дозволяють перевезення вантажів, що швидко псуються на великі відстані. Оскільки дрова замінені новими видами енергії, то міські ліси втратили свою первісну функцію і в даний час використовуються для відпочинку, в той час як деревина поставляється в основному з глобальної економічної перефронті [2, с. 383].

Ми з цим безумовно погоджуємось, адже модель дійсно вже не відображає сучасних реалій. Проте, сам принцип районування урбоцентрованої місцевості з її

периферією залишається досить актуальним і за умови видозмінення може слугувати і сьогодні.

Отже, суттєвий вплив на стан трудових ресурсів місцевості мають не лише фактори соціально-економічного характеру, але й геостратегічного також. І саме вони відіграють основну роль у формуванні глобальної концепції економічного і соціального розвитку районів, областей, регіонів і цілої навіть країни. Аналіз умов розташування, локалізація кожного населеного пункту на території, визначення взаємодії між периферією і центрами тяжіння з урахуванням дії сусідніх систем утворюючих елементів дають можливість чітко сформулювати стратегію розвитку, а відтак підібрати і механізм реалізації потенціалу.

### **Список використаних джерел**

1. Роберт Т. Кэррол «Бритва Оккама» / Роберт Т. Кэррол // Энциклопедия заблуждений: собрание невероятных фактов, удивительных открытий и опасных поверий = The Skeptic's Dictionary: A Collection of Strange Beliefs, Amusing Deceptions, and Dangerous Delusions. – М. : «Диалектика», 2005. – С. 78-82.

2. Ulrich van Suntum: Die Thünen'schen Ringe. In: Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt), 9. Jg., Heft 8 (August 1980), S. 383.

**УДК 631.15**

## **ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ МОТИВАЦІЄЮ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ПРИ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННІ**

*Кочетков Ю. О., аспірант\**

*Луганський національний аграрний університет*

Землекористування в аграрному секторі України на сучасному етапі ринкових перетворень перебуває на шляху докорінних змін трудових, економічних, соціальних відносин для підвищення мотивації аграрної праці, її продуктивності та привабливості.

---

\*Науковий керівник: Фірсов Є. О., д.е.н., професор, Луганський національний аграрний університет

Для дослідження мотивації праці при землекористуванні було обрано типове підприємство товариство з обмеженою відповідальністю «Ровенківське спеціалізоване сільськогосподарське підприємство» Луганської області, яке для оплати праці використовує погодинно-преміальну систему розрахунків. Нарахування заробітної плати відбувається за фактично відпрацьований час та понад заробітної плати, належної за фактично відпрацьований час, сплачується преміальна винагорода за досягнення високих показників. Нарахування заробітної плати розглянемо на прикладі оплати праці працівників ТОВ «Ровеньківське ССП» за липень 2011 року. Для нарахування заробітної плати при погодинно-преміальній системі на підприємстві використовується наступна послідовність: «Фактична кількість відпрацьованого часу помножена на погодинну розцінку + Святкові + Дорожні + Лікарняні + Компенсація»

Наприклад, І. Н. Малов за липень фактично відпрацював 160 годин. Погодинна розцінка складає 7,97 грн. При цьому він отримав 61,78 грн за роботу у святкові дні. Нарахована заробітна плата складатиме:  $160 \cdot 7,98 + 61,78 = 1338,48$  грн».

Аналогічно роблять розрахунки і по інших працівниках. Нарахована заробітна плата підлягає оподаткуванню та відрахуванню відсотків єдиного соціального внеску.

Дослідження ефективності використання трудових ресурсів при землекористуванні необхідно розглядати в тісному зв'язку з оплатою праці. Тому що підвищення рівня оплати праці не забезпечене зростанням її продуктивності веде до зниження ефективності виробництва. В свою чергу підвищення рівня продуктивності праці створює передумови покращення матеріального стимулювання персоналу аграрних підприємств.

Порівняємо використання фонду заробітної плати з плановими показниками (табл. 1). З даних таблиці 1 бачимо, що в обох роках фактичні витрати на оплату праці були більшими, ніж заплановані. У 2010 році – на 2057,07 грн, а у 2011 році на 6430,08 грн. Оскільки абсолютне відхилення визначається без врахування ступеня виконання плану по виробництву продукції, то по ньому не можна судити про економію або перевитрату фонду заробітної плати.

Таблиця 1

## Аналіз фонду оплати праці за 2010-2011 роки у ТОВ «РССП»

Рік	Фактичне значення фонду оплати праці за рік, грн	Планове значення фонду оплати праці за рік, грн	Абсолютне відхилення, (+,-)	Темп росту, (%)	Темп приросту, (%)
2010	332272,03	330214,96	2057,07	100,62	0,62
2011	396345,44	389915,36	6430,08	165	1,65

Визначимо структуру змінної і постійної частини зарплати в загальній частині фонду оплати праці (табл. 2).

Таблиця 2

## Аналіз структури фонду оплати праці у ТОВ «Ровеньківське ССП» за 2010-2011 роки

Вид виплат	2010 рік	Структура, %	2011 рік	Структура, %	Відхилення структури, %
Загалом фонд оплати праці	332272,03	100	396345,44	100	X
Постійна частина фонду оплати праці					
основна заробітна плата	303426,59	91,3	360971,38	91	-0,3
святкові	14658,13	4,4	16852,12	4,3	-0,1
матеріальна допомога	3212,0	1	5325,02	1,3	0,3
відпустки	6254,78	1,9	5125,23	1,3	-0,6
премії	1589,32	0,5	2645,5	0,7	0,2
Змінна частина фонду оплати праці					
доплата за простій з вини підприємства	1021,21	0,3	1856,21	0,5	0,2
премії за виробничі результати	2110,0	0,6	3569,98	0,9	0,3

Розрахунок даних таблиці 2 показує, що найбільшу питому вагу у структурі фонду оплати праці ТОВ «Ровеньківське ССП» займає постійна частина фонду – 99,1 % у 2010 році та 98,6 % у 2011 році. Основна заробітна плата складає у 2011 році 91 %, святкові – 16852,12 грн, або 4,3 %, що на 0,1 % менше, ніж у 2010 році. Питома вага матеріальної допомоги у 2010 році складає 3212,0 грн, або

1 % постійної частини фонду оплати праці. У 2011 році цей показник збільшився на 0,3 % і склав 5325,02 грн. Змінна частина фонду оплати праці займає всього 0,9 % та 1,4 % відповідно у 2010 та 2011 роках. Це підтверджує застосування на підприємстві погодинної системи нарахування зарплати.

Значно покращити спонукальну силу заробітної плати можна змінивши лише її структуру. Ми пропонуємо фонд оплати праці розділити на три частини. Основна заробітна плата не повинна перевищувати 60 % загального фонду, а 30 % загального фонду оплати праці повинна складати додаткова оплата праці, яка ув'язується з кінцевими результатами виробництва. Ще 10 % фонду оплати праці виділяти на заохочувальні та компенсаційні витрати.

Крім того, сам фонд оплати праці необхідно корегувати в залежності від кінцевих результатів діяльності. В якості основного критерію ми рекомендуємо взяти вартість реалізованої продукції і послуг за календарний рік, тобто валовий дохід.

Аналіз змінної і постійної частин фонду оплати праці дає можливість визначити яка частина має найбільший вплив на формування фонду оплати праці, визначає специфіку роботи підприємства, тому його доцільно проводити на кожному підприємстві.

**УДК 658.8:331.108.2:334.716(477+100)**

## **МАРКЕТИНГОВІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА: СВІТОВИЙ ТА ВІТЧИЗНЯНИЙ ДОСВІД**

*Кошова А. М., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Забезпечення ефективного розвитку та функціонування, як великих підприємств, так і молодих фірм за умов ринкової системи господарювання в даний час є складною комплексною проблемою. У першу чергу це стосується таких її сторін, як менеджмент і маркетинг. Як показує практика, в умовах вітчизняної економіки маркетинг нерідко є найбільш «вузьким місцем». Маркетинг

в широкому сенсі цього поняття, розуміється як система реалізації наступних принципів: орієнтація на споживача, економічна ефективність як основа діяльності фірми; координація зусиль всіх служб і підрозділів для досягнення поставлених цілей. Тут маркетинг бере на себе деякі функції менеджменту [1]. Розвиток маркетингу на підприємстві у сучасних умовах ринкової економіки стикається з процесами глобалізації і інтернаціоналізації бізнесу, що спричиняє посилення та якісну зміну конкуренції, яка стає все більш жорсткою. Різке загострення конкуренції призвели до того, що маркетинг став фактором конкурентної боротьби, не менш важливим, ніж досягнення переваги на ринку шляхом впровадження технічних нововведень або зниження собівартості продукції [2].

Маркетинг та менеджмент є основою будь-якої діяльності будь-якого підприємства чи фірми. Функції менеджменту та маркетингу відображають різні об'єкти їх застосування. Європейські, північноамериканські та японські підприємства при визначенні власної ієрархії цілей виходять з різних пріоритетів: у європейських підприємств на першому місці стоїть рентабельність капіталу, за якою йдуть структура підприємства та курс акцій; у більшості фірм США займає перше місце рентабельність. Далі йдуть розвиток курсу акцій, пайова участь у ринку і структура підприємства; на японських підприємствах усі актуальні завдання ґрунтуються на розширенні пайової участі в ринку. Велика частка нової продукції, яка реалізується протягом усе коротших часових циклів, знаходиться на самій вершині японської ієрархії цілей.

Рентабельність капіталу і ефективність виробництва є цілями другого порядку. Зростання підприємства, розширення пайової участі в ринку, оптимізація прибутку є цілями для довгострокового планування діяльності підприємства. Передумовою реалізації таких цілей і одночасно центральним елементом підприємницької стратегії є конкурентоспроможність підприємства. Завдання управління і виконання є переважно завданнями короткострокової і середньострокової дії. Вони розробляються на підставі концептуального завдання. Ці концепції називаються концепціями маркетингу або концепціями управління підприємством в умовах ринку.



Завдання маркетингового управління персоналом підприємства досягаються за допомогою реалізації певних процедур процесу управління маркетингом підприємства (рис. 1).

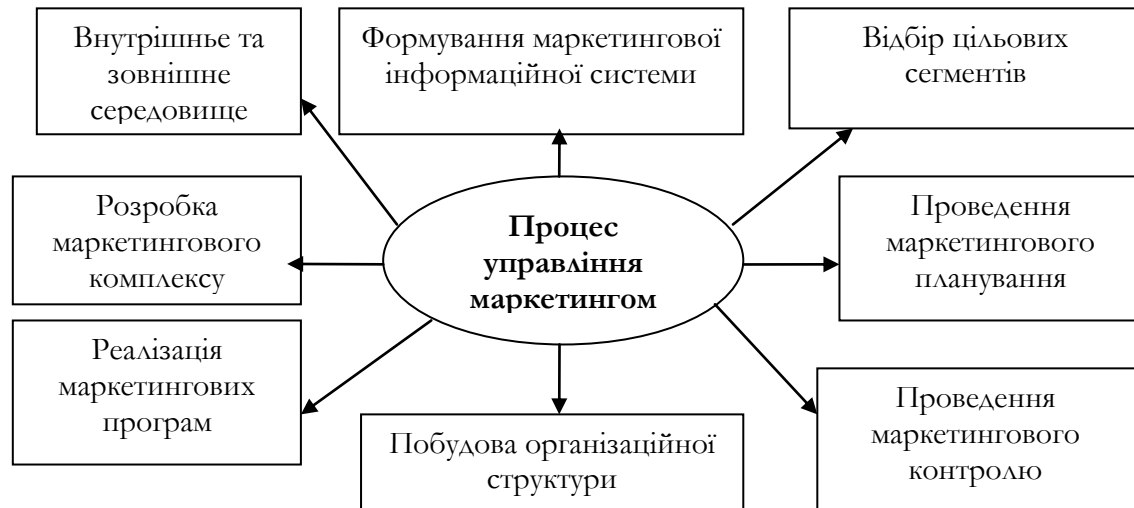


Рис 1. Управління маркетингом підприємства

*Джерело: розроблено автором на основі [2]*

Керівники підприємств, організацій, фірм повинні зрозуміти, що немає сенсу виробляти те, що ніхто ніколи не купить, а значить необхідно мати у своєму штаті людей, що знають і розуміють потреби населення. В Україні маркетинг ще не одержав достатнього поширення, але все більше число підприємств починають успішно використовувати його основні принципи у своїй роботі. Маркетингова діяльність вимагає великих грошових витрат, що в нестабільній економічній ситуації практично неможливо. Однак, досліджуючи різні аспекти функціонування вітчизняних фірм і організацій, можна зробити висновок, що маркетинговий підхід до справи незабаром допоможе нашим підприємствам зайняти гідне місце в сфері міжнародних економічних відносин [2]. Однак, досліджуючи різні аспекти функціонування вітчизняних фірм і організацій, можна зробити висновок, що маркетинговий підхід до справи незабаром допоможе нашим підприємствам зайняти гідне місце в сфері міжнародних економічних відносин [2].

Основою формування маркетингової системи управління персоналу на підприємстві стали концепції соціально відповідального маркетингу та самого

маркетингу це взаємоузгодження інтересів персоналу та роботодавця із врахуванням впливу чинників макро-, мікроринкового і внутрішнього середовища підприємства, що подано на рис. 2 [2].

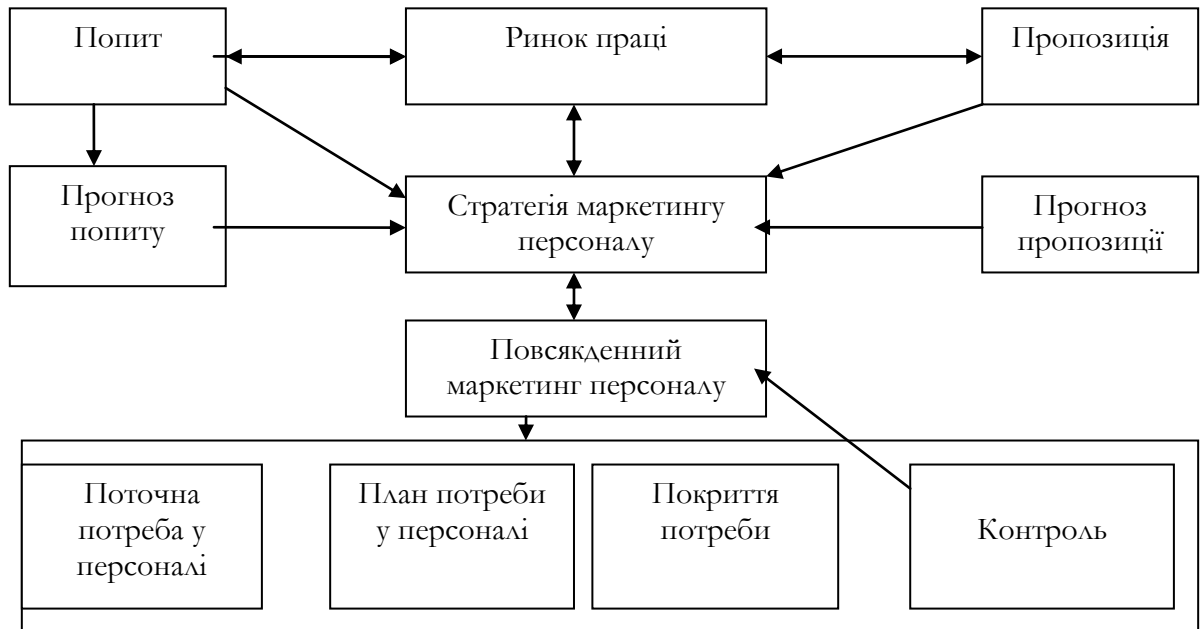


Рис. 2. Система маркетингового управління персоналом підприємства

*Джерело: Розроблено автором на основі [2]*

Тож основним призначенням системи маркетингу персоналу є забезпечення одночасного задоволення інтересів персоналу та підприємства в особі власників. До основних інтересів персоналу віднесені матеріальні, соціальні та самореалізації. Планування потреби в персоналі на основі маркетингового плану дозволяє досягти узгодженості дій кадрового відділу та відділу маркетингу, а також оцінити наявний персонал, своєчасно надавши рекомендації щодо вивільнення персоналу, найму нового, здійснення переміщень персоналу на підприємстві [3].

Розуміння системи маркетингу персоналу є відокремлення категорії «система управління маркетингом персоналу підприємства». Тому під системою управління маркетингом персоналу у загальному вигляді можна буде розуміти об'єктивну єдність взаємопов'язаних і взаємодіючих між собою суб'єктів та об'єктів маркетингу персоналу, які забезпечують реалізацію процесу маркетингу персоналу з метою формування ефективного кількісного та якісного особового складу

підприємства, а також створення умов збалансування інтересів роботодавця і працівника (рис. 3).

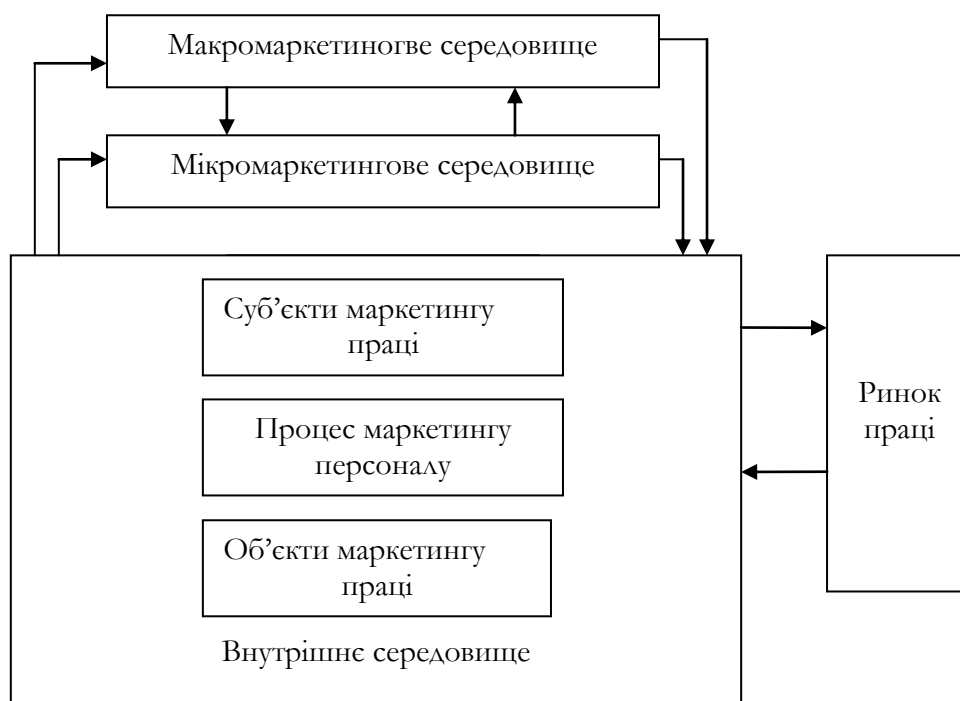


Рис. 3. Маркетингова система управління маркетингом персоналу підприємства на основі системного і процесного підходів

*Джерело: розроблено автором*

Отже, вивчаючи економічну сутність управління маркетингу персоналу доцільно розглядати його відповідно до процесного і системного підходів. Проте в подальшому все більшого значення набуває принцип системності. Тому, з огляду на зазначене, перспективами подальших досліджень у даному напрямі буде вивчення проблеми взаємодії суб'єктів та об'єктів маркетингу персоналу, тобто системи управління маркетингом персоналу на підприємстві.

### Список використаних джерел

1. Управління маркетинговою діяльністю на підприємстві: світовий та вітчизняний досвід [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://uadocs.exdat.com/docs/index-186752.html?page=15>

2. Удосконалення процесу маркетингу на підприємстві в аспекті рекламної діяльності [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://do.gendocs.ru/docs/index-6888.html?page=12>

3. Система управління маркетингом персоналу підприємства на основі системного і процесного підходів [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://ua.convdocs.org/docs/index-152684.html>

4. Пащук Л. В. Формування системи маркетингу персоналу на підприємстві : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами. (за видами економічної діяльності)» / Л. В. Пащук. – К. : Київський національний університет імені Тараса Шевченка, 2009. – 20 с.

**УДК 331.314**

## **ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ ЩОДО РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

*Кравченко Л. А., к.е.н., доцент*

*Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського*

Загальновизнаною стала концепція розвитку людського потенціалу, яка на перше місце ставить розширення можливостей людини щодо реалізації свого потенціалу. У світі усвідомлено, що без орієнтації на розвиток людського потенціалу країни, створення інституційних та соціально-економічних умов для реалізації громадянами, прояву своєї активності та розкриття особистості неможливий подальший економічний розвиток. Саме недооцінка економічної значущості реалізації людського потенціалу є головною причиною відставання України від розвинутих країн [1].

Відтворення та розвиток людського потенціалу значною мірою здійснюється через ринок праці, адже він є основною сферою, де людина може реалізувати свій людський капітал. З модернізацією економіки на інноваційних засадах та соціалізацією економічного розвитку роль соціально-трудова відносин

у відтворенні людського потенціалу постійно зростає, що зумовлюється змінами, які відбуваються в характері, змісті і формах організації праці під впливом науково-технологічного прогресу [2].

Перехід України до інноваційної моделі розвитку потребує кардинального перегляду методів та механізмів регулювання ринку праці. Збільшення частки технологій підвищує вимоги до якості людського потенціалу та навичок працівників, вимагає інвестицій в підвищення кваліфікації і перекваліфікацію робітників, у модернізацію системи професійної підготовки, в розвиток системи навчання протягом життя. В свою чергу, зростання людського капіталу, підвищення рівня професійних навичок і компетенцій працівників висувають нові вимоги до продуктивності робочих місць, тим самим, до якості перспективного планування напрямів і пріоритетів економічного розвитку в нерозривному зв'язку з потребами ринку праці й соціально-демографічними показниками. Демографічні прогнози дають підстави перейматися належним управлінням наявним людським капіталом, адже якщо не вкладати в його розвиток, він вичерпається швидше, ніж природні багатства [3].

Проте не лише надмірна зарегульованість сфери зайнятості, а й відмова від належного управління нею призводить до значних структурних перекосів на ринку праці, подолання яких можливе лише завдяки втручанню з боку держави. Серед недоліків державного регулювання сфери зайнятості, особливо виділяються наступні: недотримання вимог чинного законодавства та несистемний підхід до нормативного забезпечення діяльності ринку праці; відсутність міжвідомчої взаємодії з питань забезпечення зайнятості населення, орієнтація на подолання безробіття, а не на запровадження механізмів забезпечення гідної і продуктивної зайнятості; нестача достовірних відомостей щодо стану та перспектив розвитку ринку праці, їх відірваність від даних щодо інших аспектів соціально-економічного розвитку.

Удосконалення державного регулювання розвитку людського потенціалу означає переорієнтацію на забезпечення продуктивної зайнятості, а отже вимагає розв'язати наступні основні завдання:

- підвищити ефективність державного регулювання ринку праці та розвитком людського потенціалу;
- створити стратегічні прогнози кадрових (освітньо-кваліфікаційних) потреб ринку праці відповідно до цілей економічної політики на підставі соціально – демографічного аналізу;
- узгодити ринок освітніх послуг із потребами розвитку людського потенціалу шляхом визначення пріоритетних напрямів підготовки фахівців згідно з потребами національної і регіональних економік та залучення роботодавців до процесу підготовки кадрів;
- постійно модернізувати освітній простір з урахуванням вимог економіки знань до підвищення ролі соціального капіталу, оновлювати інформаційно-методичні матеріали, забезпечити умови підвищення кваліфікації викладацького складу тощо;
- збільшити питому вагу високотехнологічних і продуктивних робочих місць;
- сприяти розвитку фундаментальної науки та наукоємних галузей економіки;
- створити сприятливі умови для посилення мотивації працівників до легальної і продуктивної зайнятості [4].

Таким чином, розв'язання зазначених проблем можливе лише за умов системного визначення стратегічних цілей і завдань держави щодо розвитку людини з урахуванням принципів гідної праці, пріоритетів узгодженої промисловою, інвестиційною, податковою, соціальною, демографічною, освітньою та науковою політики.

### **Список використаних джерел**

1. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз : [колективна монографія / наук. ред. Е. М. Лібанової]. – К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2007. – 367 с.

2. Онікієнко В. В. Удосконалення соціально-трудових відносин як важлива умова забезпечення людського розвитку / В. В. Онікієнко // Демографія та соціальна економіка: Науково-економічний та суспільно-політичний журнал. – 2004. – № 1-2. – С. 102-109.

3. Ворначев А. Роль професійних стандартів у створенні конструктивних механізмів взаємодії сфери праці й сфери освіти у Великобританії. / А. Ворначев // Модернізація професійної освіти і навчання: проблеми, пошуки і перспективи: зб. наук. пр. / [редкол. : В.О. Радкевич та ін.]. – К. : Інститут професійно-технічної освіти НАПН України, 2012. – Вип. 2. – 220 с.

4. Кочемировська О. О. Напрями оптимізації державної політики в сфері розвитку трудового потенціалу України : [аналіт. доп.] / О. О. Кочемировська. – К.: НІСД, 2013. – 38 с.

**УДК 631.158:658.336**

## **СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Лещина О. Г., старший викладач*

*Полтавська державна аграрна академія*

Сучасні реалії існування вітчизняних сільськогосподарських підприємств змушують керівництво останніх змінювати пріоритети застосування механізмів управління розвитком кадрами в зв'язку із підвищенням вимог до освіти, знань, професіоналізму, сукупності практичних навичок, наявність яких обумовлена технологічними трансформаціями не лише аграрної економіки, а й суспільства в цілому.

Так, скажімо, для підприємств аграрного сектора економіки України, тенденція до особистісного зростання працівників не є загально вираженою. Навіть переробні підприємства агропромислового комплексу (АПК), які демонструють позитивну динаміку економічного розвитку і активно модернізуються, мають у своєму кадровому складі як працівників з яскраво вираженими творчими нахилами (передусім, маркетологів, логістів, економістів),

так і фахівців з інерційним мисленням, незалежно від посади, яку вони обіймають. Орієнтація частини працівників на новаторство, їх креативність, вміння знаходити нестандартні рішення, націленість на найвищу якість виконання своїх обов'язків посилює їх автономність і в зв'язку із тим, що такі професійні установки ще досить часто сприймаються в колективі негативно, вони розцінюються як певний виклик, прояв зверхності тощо.

Не зважаючи на зростаючу кількість публікацій, предметом яких є дослідження нової економіки, побудованої на знаннях, теоретичні висновки науковців про посилення внутрішніх імпульсів працівників до професійного і творчого розвитку особистості у практичному вимірі не знаходять належного відображення, а самі імпульси є малопомітними і некритичними з точки зору впливу на суспільну свідомість, особливо це стосується аграрного сектору економіки.

Авторські спостереження дозволяють окреслити ряд причин, які обумовлюють відсутність (або невисокий ступінь) зацікавленості працівників аграрних підприємств у підвищенні професійного рівня:

1) відсутність перспективи найближчим часом застосувати нові вміння, навички та методики (незалежно від того ініційовано їх отримання керівництвом чи самим працівником) на практиці;

2) слабкий зв'язок між рівнем професіоналізму і рівнем оплати праці: якість праці та її ціна слабо корелюються в усіх сферах економіки України, що є однією з економічних причин корупції;

3) відстороненість працівників, принаймні кадрового складу підприємств, від участі в прибутках. Але ж в новій економіці працівників вже не влаштовує лише плата за досягнутий індивідуальний результат, оскільки кожному з них доводиться діяти в конкретних умовах, котрі далеко не завжди залежать від них [1, с. 138];

4) низький рівень заробітної плати і нереалізованість принципу участі працівників у прибутках, у свою чергу, не сприяють формуванню суспільного усвідомлення необхідності навчання протягом життя і активної участі у справах підприємства, успішність якого мало впливає на соціально-економічний стан працівника;



5) абсолютизація принципу «клієнт над усе, клієнт завжди правий», що обумовлює другорядність працівників і зменшує їх природне прагнення до саморозвитку та самовдосконалення. Очевидно, що підприємство, організація чи корпорація є складними формами людської взаємодії, спрямованої на вироблення життєвих благ, але при цьому мають задовольнятися інтереси як тих, хто виробляє блага, так і тих, хто їх споживає. Неетичне ставлення керівників до підлеглих не може бути джерелом етичної поведінки останніх;

б) відсутність критичного осмислення сенсу стабільності в умовах динамічності розвитку соціальних і / або економічних систем – працівники здебільшого прагнуть досягти стабільності свого становища в колективі, у той час як стабільним має стати процес самовдосконалення і професійного зростання працівника. Останнє положення обумовлює стабільність становища працівника на ринку праці, взагалі в соціумі з огляду на появу «віртуальних» підприємств (підприємств без ресурсів), які організують співпрацю людей, що знаходяться в різних місцях і можуть виконувати свої функції в різний час.

Перелічені чинники, по суті, свідчать про неврахування (або недостатність врахування) новітніх умов, які детермінують особистісне професійне зростання кадрів підприємств і організацій. Але ж ці нові тенденції водночас повинні змінити й підходи до підбору, відбору кадрів, розподілу між працівниками повноважень і відповідальності, їх навчання й залучення до прийняття рішень, створення умов праці та використання методів запобігання плинності кадрів тощо.

Відштовхуючись від сучасних концепцій управління персоналом, які розглядають людину як складну соціальну істоту, слід також наголосити й на необхідності перегляду систем матеріальної та нематеріальної винагороди за працю, звертаючи увагу на зростання цінності вільного часу, гнучкого робочого графіку, можливості виконувати окремі функції поза межами підприємства, брати участь у реалізації інших проєктів, які потребують творчості та інтелектуальних зусиль працівника.

### **Список використаних джерел**

1. Питерс Т. WOW-факторы: пора потрясти воображение людей! / Том Питерс ; [пер. с англ. Л. Веригина]. – М. : Эксмо, 2011. – 496 с.

## ТЕНДЕНЦІЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

*Лозинська Т. М., д.держ.упр., професор  
Полтавська державна аграрна академія*

Ринок праці, як і будь-який інший, у кожний конкретний період часу характеризується певною кон'юнктурою (попитом, пропозицією, ціною робочої сили), яка може впливати на формування довгострокових тенденцій його розвитку. Загалом попит на працю як фактор виробництва залежить від декількох економічних чинників [1; 2]:

- попиту на кінцеві товари і послуги, що пропонуються споживчому ринку і обумовлюють потребу у факторах виробництва;
- вартості робочої сили і продуктивності праці, які у сукупності визначають органічну будову капіталу;
- кількості суспільно необхідного часу для відтворення робочої сили;
- комплементарністю та субститутністю (замінністю) факторів виробництва.

Економічна глобалізація яка, насамперед, відзначається більшою відкритістю національних економічних систем і зростанням їхньої взаємозалежності, ускладнює функціонування внутрішнього ринку праці, змінюючи відношення між попитом і пропозицією.

Відкритість ринку створює умови, за яких попит на кінцеві товари споживання може задовольнятися за рахунок імпортних ресурсів, для створення яких залучалася робоча сила в інших країнах.

Унаслідок цього, навіть при зростанні попиту на товари і послуги, може не спостерігатися підвищення зайнятості на внутрішньому ринку. Компенсація втрати робочих місць можлива за рахунок зростання експортного потенціалу країни, але за умови, що зовнішньоторговельні потоки продукції стосуються однієї галузі і зводять її зовнішньоторговельний баланс до нуля. Досить часто, втрата робочих місць через імпорт одного виду продукції може не супроводжуватися збільшенням

зайнятості при зростанні експорту іншої продукції, особливо коли він забезпечується вищою продуктивністю праці.

Так, при зростанні додатного зовнішньоторговельного сальдо по продукції сільського господарства і харчової промисловості протягом 2000 – 2012 рр. загальноторговельне сальдо в Україні залишається від'ємним. Це означає, що в залежних від імпорту галузях (хімічній і легкій промисловості, машинобудуванню тощо) зайнятість залишається низькою. Зменшується вона і в сільському господарстві через зростання продуктивності праці, зміну структури виробництва та скорочення видів діяльності як у сільському господарстві, так і в суміжних з них галузях. Йдеться про втрату робочих місць у будівництві, ремонтно-технічному обслуговуванні, ліквідацію підприємств сільгоспхімії, сільгосптехніки, заготівельно-збутової кооперації тощо.

Особливо болючою проблема зайнятості є для молоді, яка, навіть маючи освіту, не володіє достатнім практичним досвідом, а тому відрізняється нижчим рівнем кваліфікації. За даними В. Ярової зайнятість молодих працівників (15-34 роки) в галузі сільського господарства, мисливства та лісового господарства є найнижчою серед інших видів економічної діяльності і не перевищує 25 % [3, с. 83].

Відсутність перспективи працевлаштування – це найвагоміша, хоча далеко не єдина причина трудової міграції. Дешевша праця в сільській місцевості, де проживає третина населення країни, також спонукає сільських мешканців до пошуку роботи в інших місцях. В Україні чітко вимальовуються декілька міграційних потоків: а) від сільськогосподарських підприємств до інших галузей економіки, сфер діяльності у тій же місцевості; б) від сільських населених пунктів до міст; в) від аграрних регіонів до індустріальних; г) від України до інших країн.

Порівняно вища ціна робочої сили в інших галузях економіки України (рис.1) обумовлює прискорене вимивання працівників із сільського господарства, проте проблема зайнятості у такий спосіб практично не розв'язується, оскільки загальна кількість робочих місць майже не зростає через економічну рецесію.

Відкритість економіки дозволяє скористатися перевагами тих країн, в яких встановлено вищий рівень заробітної плати, але така можливість обтяжується

обмежувальними чинниками, такими як: мовний бар'єр, географічна віддаленість, відсутність необхідних фахових знань, юридична неграмотність, сімейні обставини тощо. Слід також пам'ятати, що підвищення продуктивності праці на основі техніко – технологічних удосконалень і міжнародна конкуренція, що проявляється у погіршенні зовнішньоторговельного балансу країн створюють загрозу для національних ринків праці. Так, у промисловості США через засилля китайського імпорту з 2000 по 2003 рр. було втрачено 13 % робочих місць [4, с. 144].

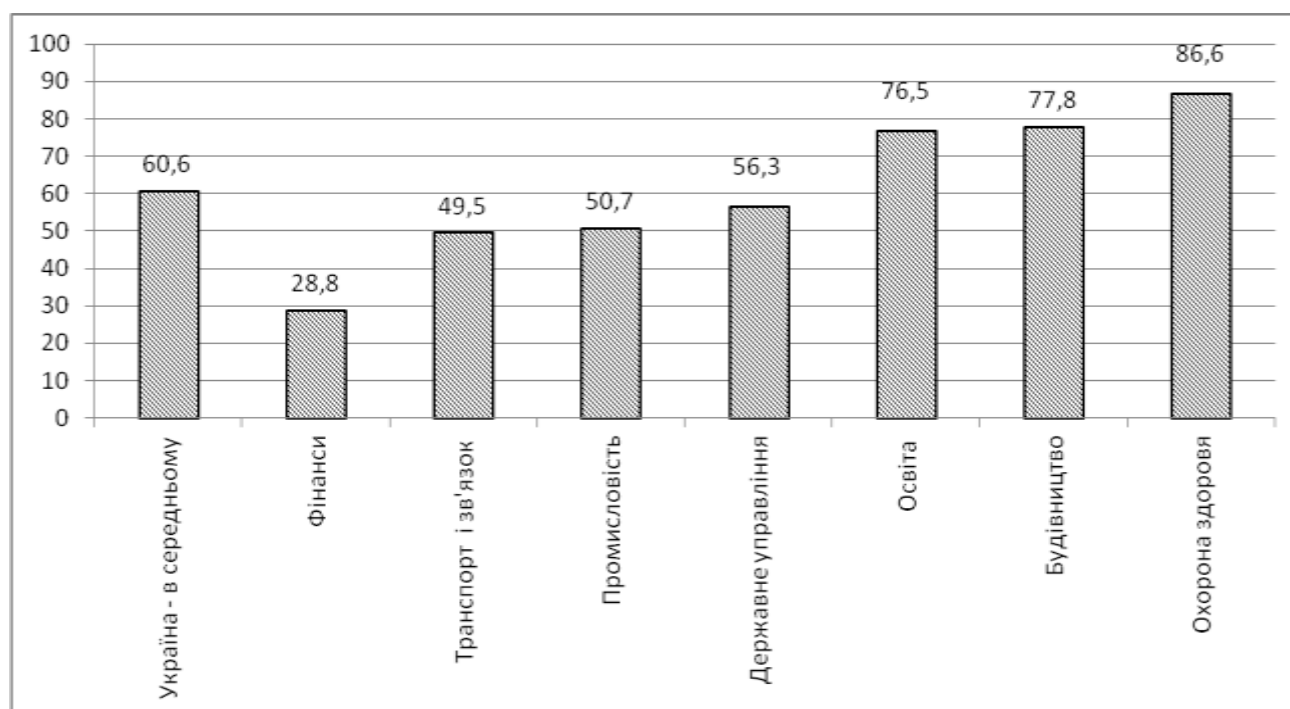


Рис. 1. Відношення середньомісячної заробітної плати в сільському господарстві до аналогічного показника за іншими видами економічної діяльності в Україні на початок 2011 р., %

*Джерело: побудовано за даними Державної служби статистики України*

Таким чином загальне погіршення економіки в світі обмежує трудове витіснення в країни з вищою оплатою праці, тобто можливості працевлаштування за кордоном для українських громадян погіршуються у порівнянні з 90 – ми роками минулого століття.

З економічної точки зору суттєвий розрив в оплаті праці по країнах (табл. 1) обумовлює не лише переміщення робочої сили, а й сприяє формуванню

зворотного процесу – переміщення робочих місць у країни з дешевшою робочою силою.

Таблиця 1

**Середня погодинна оплата праці в 2001 р. по країнах, дол. США**

Країни	Оплата
США	21,33
Європа	20,18
Японія	18,83
Південна Корея	9,16
Сінгапур	7,27
Тайвань	5,41
Бразилія	2,57
Мексика	2,35
Китай	0,69
Україна	1,25

*Джерело: доповнено розрахунком по Україні [4].*

Але розміщення іноземного виробництва в країнах з дешевшою робочою силою здійснюються не лише за критерієм оплати праці, враховуються й такі чинники як інвестиційний і податковий режим, вартість інших ресурсів, вартість згортання виробництва, політичні ризики, місткість внутрішнього ринку тощо. Зокрема, інтенсивного переміщення виробництва крупних іноземних компаній в Україну не спостерігається.

Зазначені тенденції зміни ринку праці свідчать про неспроможність економічної глобалізації забезпечити зайнятість населення та необхідність розширення виробничих можливостей внутрішнього ринку України.

**Список використаних джерел**

1. Основи економіки та аграрної політики : [навч. посіб.] / [В. П. Галушко, Г. В. Хуленбрук, О. А. Ковтун та ін.]. – К. : ЗАТ «Нічвала», 2012. – 575 с.
2. Экономическая теория : [учебник] / [под общ. ред. акад. Видянина В. И., Добрынина А. И., Журавлевой Г. П., Тарасевича Л. С.] – М. : ИНФРА-М, 2003. – 714 с. – (Серия «Высшее образование»).

3. Ярова В. В. Проблеми зайнятості сільської молоді в Україні / В. В. Ярова // Економіка АПК. – 2012. – №8. – С. 82 – 86.

4. Шенкар О. Китай : вік XXI: Розвиток Китаю, його вплив на світову економіку та геополітичну рівновагу / Олександр Шенкар ; пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2005. – 208 с.

УДК. 338; 439; 62;339; 146; 4; 338; 433; 633

## **ФОРМУВАННЯ ПОПИТУ І СТИМУЛЮВАННЯ ЗБУТУ НА РИНКУ ПРОДУКЦІЇ РОСЛИННИЦТВА**

*Махмудов Х. З., д. е. н, професор*

*Полтавська державна аграрна академія*

Забезпечуючою структурою відносно ринку продовольства є ринок сільськогосподарської продукції. Його формування й ефективне функціонування визначаються рівнем виробництва продукції рослинництва і тваринництва. Така постановка проблеми зумовлюється тим, що ринок продовольства є більш складним утворенням, адже він формується в залежності від рівня господарювання сільськогосподарських і переробних підприємств. Ринок сільськогосподарської продукції є структурною складовою загальнодержавного ринку продовольства: двома його основними сегментами є ринок продукції рослинництва і ринок продукції тваринництва.

Ринок продукції рослинництва є утворенням, яке уособлює взаємозалежність між попитом і пропозицією продукції рослинницьких галузей. Даний сегмент ринку сільськогосподарської продукції і ринку продовольства загалом є найбільш динамічною структурою, адже рослинництво є особливою галуззю через безпосередню її залежність від численних підгалузей, розвиток яких зумовлюється природно-кліматичними умовами, що поряд з несприятливою виробничою кон'юнктурою створює ризикові ситуації та негативні передумови забезпечення держави достатньою кількістю рослинницької продукції [1].

Загальна ситуація на ринку продукції рослинництва доволі складна через

недостатній рівень формування виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств, відмови держави від стимулюючого регулювання виробництва і продажу, недосконалість цінового механізму як мотиваційного чинника виробництва продукції. У результаті пропозиція є нестабільною протягом останнього періоду і має суттєві відхилення за роками. Первинним у формуванні пропозиції на ринку продукції рослинництва є земельний потенціал, його структура та продуктивність. В реальному вимірі земельний потенціал України є досить потужним з точки зору як кількісної оцінки, так і його якісної характеристики. Основу земельного потенціалу становлять сільськогосподарські угіддя і особливо рілля. Земельний фонд сільськогосподарського призначення перебуває у процесі трансформацій, мається на увазі зміна приналежності земельної площі (сільськогосподарських угідь) відповідно до землекористувачів.

Отриманий урожай сільськогосподарських культур із земельної площі є базою для формування продовольчого ринку. Це, безумовно, впливає на обсяги товарної продукції, адже приватні підприємці, зокрема фермери, не мають достатнього досвіду ефективної організації виробництва і праці, що, безумовно, є важливим фактором у формуванні пропозиції на ринку продукції рослинництва, а отже, і продуктів промислової переробки.

Трансформація земельного фонду сільськогосподарського призначення в напрямі перерозподілу між землекористувачами проходить у контексті земельної реформи [2]. В результаті, значна питома вага земельної площі перемістилася із суспільного в приватний сектор, адже із 2669,0 тис. га сільськогосподарських угідь, що перебували у господарствах населення в 1990 році, їх площа зросла у 2011 році до 15984,0 тис. га, або на 13315,0 тис. га (майже у 6 разів). Закономірно це призводить до зниження товарності сільськогосподарської продукції, зменшення загального обсягу її виробництва. Значна частина вказаної землі використовується неефективно і безсистемно. Підтвердженням є те, що сільськогосподарські підприємства як великотоварні виробники сільськогосподарської продукції і постачальники сировини на промислові переробні підприємства для виробництва продовольства втрачають свій земельний потенціал за рахунок вилучення угідь на користь одноосібних

власників та фермерських господарств. У 2011 р. площа сільськогосподарських угідь у користуванні сільськогосподарських підприємств становила 20499,3 тис. га, у 1990 р. – 38705,4 тис. га, або зменшилась майже на 48,1 %. Це суттєво знизило їх можливості потужного гаранта продовольчої безпеки, а фермерські господарства і господарства населення, за відсутності організованого способу виробництва та недостатнього матеріально-технічного забезпечення, не здатні поки що перебрати на себе таку роль.

Особливо негативним явищем є зменшення виробництва цукрових буряків, плодів і ягід, винограду. Обсяги виробництва цукрових буряків зменшилися у 5 разів і Україна із експортера цукру перетворилася у державу, яка не забезпечує внутрішні потреби у цьому важливому продукті. Разом з тим, зростає виробництво насіння соняшнику, але екстенсивним шляхом, адже урожайність має за роками суттєві відхилення. Обсяги виробництва зернових знаходяться на достатньому рівні і, окрім забезпечення потреб внутрішнього ринку, є можливість продажу за межі країни [3].

Слід зазначити, що пропозиція виробленої продукції не є стабільно-стійкою, що є передумовою перманентних криз на ринку зерна, цукру, що часто виникають на теренах держави. Сільськогосподарські товаровиробники пріоритетним вважають виробництво менш затратних у технологічному плані культур, таких що не потребують великої кількості матеріально-технічних ресурсів. Це порушує ринковий баланс, створює «перспективу» надлишкового виробництва продукції пріоритетних і недостатності пропозиції продукції менш пріоритетних культур. Тому український ринок продовольства є все ще нестабільним, нерегульованим, що в підсумку завдає збитків самим виробникам і створює «дискомфорт» для споживача у ціновому аспекті.

Зважаючи на те, що ринок продукції рослинництва формується у прямій залежності від показників її виробництва, розвиток рослинницької галузі має функціонувати на основі інноваційного спрямування діяльності підприємств.

Вирішення комплексу проблем рослинництва повинно системно виходити із необхідності підвищення родючості ґрунту, оскільки нерідко через бажання нарощувати виробництво продукції нехтують цією першорядною вимогою. Тому



правомірним є твердження – успіх аграрного сектору економіки України визначається не пошуком якогось одного важеля, а всебічним урахуванням комплексу проблем і систем їх вирішення, поєднаних у цілісну прогресивну ресурсощадну технологію.

Держава має бути активним гравцем на ринку продукції рослинництва як з точки зору регулювання цін, так і забезпечення стабільності розвитку галузі з метою попередження як у ціновому аспекті, так і в аспекті забезпечення відповідних обсягів продовольства та гарантії продовольчої безпеки [3].

### **Список використаних джерел**

1. Гайдуцький П. І. Формування та розвиток аграрного ринку / П. І. Гайдуцький // Економіка АПК. – 2004. – № 3. – С. 4-15.
2. Закон України «Про зерно та ринок зерна в Україні» від 04.07. 2002 р. [Електронний ресурс] // Офіц. сайт ВРУ. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/37-15>
3. Коденская М. Е. Агропромышленные предприятия и агрофирмы в условиях перехода к рынку : научное издание / М. Е. Коденская, В. А. Киселев. – К. : Изд-во УСХА, 1993. – 182 с.

**УДК 364(4.77.53)**

## **ТЕНДЕНЦІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ**

### **ПОЛТАВСЬКОГО РАЙОНУ**

*Мирна О. В., к.е.н., доцент*

*Сердюк О. І., к.е.н., доцент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Найгострішими проблемами функціонування соціальної інфраструктури у сільській місцевості нині є: нерозвинутість мережі відповідних закладів побутового обслуговування, культури, освіти та охорони здоров'я, що не дає можливості частині населення задовольняти найнагальніші потреби у навчанні і вихованні

дітей, догляді за людьми похилого віку й інвалідами, отриманні послуг у сфері побуту, охорони здоров'я, культури, фізкультури і спорту тощо [2, с. 142]. Незадовільні соціальні умови проживання на селі спричиняють подальше наростання міграційного руху працездатного населення, що разом зі зниженням рівня народжуваності прискорює вимирання села, руйнацію сільської поселенської мережі, розширення зон суцільної незаселеності.

Першою нагальною потребою й життєвою необхідністю людства, після їжі, є житло. Щодо тенденції в розмірі житлового фонду сільських поселенських мереж Полтавського району зазначимо наступне: протягом першого кварталу 2013 р. в експлуатацію було прийнято 4989 м<sup>2</sup> загальної площі житла, що на 8,6 % менше порівняно з аналогічним періодом 2012 р. (табл. 1).

Дві третини сільських будівель побудована з природних матеріалів, таких як: дерево, саман, глина. Крім невисокої якості, основним недоліком сільського житлового фонду є застарілість та низький рівень його інженерного оснащення.

Заборгованість із виплат заробітної плати більше двадцяти років залишається невирішеною соціальною проблемою у сільськогосподарських підприємствах. Станом на 1 квітня 2013 року сума заборгованості підприємств Полтавського району становить 1190,4 тис. грн, що в 4,1 рази перевищує борг на 1 березня 2013 р. Порівняно з відповідним періодом минулого року вона зросла у 3,2 рази. Рішенням одинадцятої сесії Полтавської районної ради шостого скликання 14 грудня 2012 року було затверджено Програму соціального розвитку сільських населених пунктів Полтавського району на 2013 рік.

Реалізація Програми дасть змогу в 2013 році комплексно розв'язувати проблеми сільських населених пунктів використовуючи механізм взаємодії між місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування всіх рівнів.

Програма містить правові, організаційні та економічні заходи щодо їх забезпечення та сприяє координації зусиль місцевих органів виконавчої влади, відповідальних за розвиток галузей соціальної сфери, щодо подолання занепаду і забезпечення розвитку села.

**Основні показники соціального розвитку Полтавського району  
за січень - квітень 2013 року**

Показники	Фактично за січень – квітень 2013 р.	Темпи зростання, %		
		квітень 2013 р. до		січень – квітень 2013 р. до січня – квітня 2012 р.
		березня 2013 р.	квітня 2012 р.	
Прийняття в експлуатацію загальної площі житла, м <sup>2</sup>	4989 <sup>1</sup>	х	х	91,4 <sup>2</sup>
Вантажооборот автомобільного транспорту <sup>3</sup> , тис. ткм	18432,4	131,9	193,3	172,7
Пасажирооборот автомобільного транспорту <sup>4</sup> , тис. пас. - км	7378,3	87,0	78,8	75,4
Обсяг роздрібного товарообороту підприємств, тис. грн	247349,1 <sup>5</sup>	х	х	94,2 <sup>6</sup>
Середньомісячна заробітна плата одного працівника, грн	2948 <sup>1</sup>	х	х	108,8 <sup>2</sup>
Заборгованість із виплати заробітної плати <sup>7</sup> , тис. грн	1190,4	410,6	317,2	х
Кількість зареєстрованих безробітних на кінець періоду <sup>8</sup> , осіб	754	89,5	х	х

*Джерело: складено за даними [1]*

<sup>1</sup> Дані за січень–березень 2013 р.

<sup>2</sup> Січень–березень 2013 р. до січня–березня 2012 р.

<sup>3</sup> Без урахування вантажних перевезень, виконаних фізичними особами-підприємцями.

<sup>4</sup> З урахуванням пасажирських перевезень, виконаних фізичними особами-підприємцями.

<sup>5</sup> Дані за 2012 р.

<sup>6</sup> 2012 р. до 2011 р.

<sup>7</sup> Станом на 1 квітня.

<sup>8</sup> У зв'язку з набранням чинності з 1 січня 2013р. Закону України «Про зайнятість населення» та відповідно зміною методології формування державною службою зайнятості системи показників щодо зареєстрованого ринку праці, порівняння даних з відповідним періодом минулого року не здійснюється.

Реалізація Програми на теренах Полтавського району повинна сприяти соціальному розвитку шляхом: підвищення рівня життя населення; зниження рівня безробіття; ліквідації заборгованості по заробітній платі; створення нових робочих місць; залучення інвестицій на село; забезпечення розвитку сімейної

медицини на селі; подальшого впровадження підприємницької діяльності; запровадження сучасних механізмів державної підтримки інноваційної діяльності; впровадження енергозберігаючих та ресурсозберігаючих технологій; посилення співпраці органів влади та підприємницьких структур на селі; подальшого розвитку підприємницької діяльності на селі; підвищення рівня соціальних стандартів життя і розвитку людського потенціалу; підвищення реальних доходів населення; забезпечення рівного доступу до якісної освіти; підвищення якості надання житлово-комунальних послуг; забезпечення розвитку зеленого туризму.

### **Список використаних джерел**

1. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс] / Офіційний сайт. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Соціально-трудоий потенціал українського села. Стан, проблеми, шляхи вирішення / [Ю. Ф. Мельник, Б. К. Супіханов, Ю. Я. Лузан та ін.]. – К. : НДІ «Украагропродуктивність», 2007. – 352 с.

**УДК 331.522.4 (1-22)**

## **РОЛЬ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

*Обревко Т. О., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Розвиток підприємницьких структур в аграрному секторі економіки не дає відповідного соціального ефекту на місцевому рівні управління сільськими територіями. Пристосування до ринкових умов господарювання на сільських територіях потребує ефективного управління у всіх сферах життя. Тому постає актуальне питання державного управління, місцевого самоврядування та розмежування їх функцій і відповідальності у цій галузі управління.

Місцеве самоврядування означає вільне від державного впливу управління майном громади (населення). Визначення цього терміну дане у міжнародному документі – «Європейській хартії місцевого самоврядування».

Під місцевим самоврядуванням розуміється право та реальна здатність органів місцевого самоврядування регламентувати значну частку публічних справ і управляти нею, діючи в межах закону, під свою відповідальність і в інтересах місцевого населення. Тобто, можна стверджувати, що місцеве самоврядування на практиці є місцевою владою, що формується мешканцями населеного пункту, яка має достатньо повноважень та фінансових ресурсів, аби в кожному населеному пункті вирішувати основну частку місцевих справ та надавати необхідні для мешканців послуги.

У Конституції України та Законі України «Про місцеве самоврядування в Україні» зазначається, що місцеве самоврядування – це гарантоване державою право та реальна здатність територіальної громади – жителів села чи добровільного об'єднання в сільську громаду жителів декількох сіл, селищ, міста самостійно або під відповідальність органів та посадових осіб місцевого самоврядування вирішувати питання місцевого значення в межах Конституції та законів України (ст.140 Конституції України, ст. 2 Закону України «Про місцеве самоврядування в Україні»).

Прийняття зазначеного Закону України стимулювало розвиток самоврядної влади в сільській місцевості, запровадження новітніх моделей залучення громадян до розв'язання проблем територій. Разом із цим відсутність у депутатів і посадових осіб місцевого самоврядування професійних навичок управлінської діяльності суттєво обмежує вплив самоврядування на ці процеси. Зміна ставлення державної влади до місцевого самоврядування полягає у справжньому визнанні місцевого самоврядування як інституту публічної влади в сільській місцевості. Умовами сталого розвитку будь-якої з територій є низка чинників, до яких можна віднести економічні, правові, соціально-психологічні, природні, культурні, управлінські, політичні та ін. У Конституції України закріплене положення про визнання та підтримку державою місцевого самоврядування як права територіальної громади самостійно вирішувати питання місцевого значення, воно створює сприятливі

умови для активізації діяльності його органів щодо забезпечення розвитку сільських територій.

У Державній цільовій програмі розвитку українського села на період до 2015 року констатована необхідність урахування диференціації управлінських повноважень за природними, соціальними та економічними умовами у розв'язанні зазначених проблем, пов'язаних із соціально-економічним розвитком села та його управлінням і функціонуванням щодо вирішення насущних проблем села.

Таким чином, обґрунтування заходів, спрямованих на активізацію діяльності органів місцевого самоврядування та інших самоврядних організацій у сільській місцевості є актуальним завданням науки державного управління, вирішення якого надасть позитивних зрушень у розвитку сільських територій.

#### **Список використаних джерел:**

1. Белебеха І. О. Адміністративно-територіальна реформа в регіонах України : [монографія] / І. О. Белебеха, В. В. Бакум. – Х. : ХНТУСГ. – 2007. – 156 с.
2. Бойко-Бойчук Л. Залучення громадськості як публічна політика органів місцевого самоврядування (на прикладі діяльності органів самоорганізації населення) / Л. Бойко-Бойчук. – К. : Міленіум, 2005. – 108 с.
3. Борденюк В. І. Місцеве самоврядування та державне управління: конституційно-правові основи співвідношення та взаємодії : [монографія] / В. І. Борденюк. – К. : Парламентське видавництво, 2007. – 576 с.
4. Лисенко Л. В. Ефективність місцевого самоврядування як чинник сталого розвитку сільських територій : зб. наук. праць / Л. В. Лисенко ; наук. ред. С. М. Серьогін // Державне управління та місцеве самоврядування. – Дніпропетровськ : ДРІДУ НАДУ, 2010. – Вип. 1 (4). – С. 304-311.
5. Посібник для сільськогосподарських дорадників. Поморський осередок сільськогосподарського дорадництва в Гданську. – Старе Поле (Польща). – 2005 р. – 325 с.

**ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ТРУДОВИХ ВІДНОСИН  
ЧЛЕНІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ВИРОБНИЧОГО  
КООПЕРАТИВУ**

*Осташова В. О., к.ю.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування та права  
Полтавської державної аграрної академії*

Чинне законодавство не містить норм детальної регламентації праці членів виробничих кооперативів в Україні. Така ситуація спричиняє необхідність заповнення прогалів у нормативно-правому регулюванні на локальному рівні.

Ототожнення членів виробничих кооперативів із найманими працівниками є неправомірним. Такі особливості, на думку деяких науковців, пов'язані з тим, що у кооперативах наявні управлінські структури, з якими рядові члени перебувають у відносинах влади і підлеглості, а відтак, потребують певного захисту своїх трудових прав [1, с. 85].

Норми Закону України «Про сільськогосподарську кооперацію» не визначають особливості регулювання трудових відносин членів виробничого кооперативу, лише в загальному вигляді окреслюючи права кооперативу самостійно визначати форми і систему оплати праці його членів і найманих працівників (ст. 35), обов'язку щодо забезпечення охорони праці (ст. 36).

З практики застосування чинних правових норм відомо, що час роботи членів виробничих кооперативах зараховується до загального трудового стажу, про що заносяться записи до трудових книжок. На таких осіб поширюються мінімальні соціальні гарантії, закріплені Конституцією України та Кодексом законів про працю України, щодо достатнього життєвого рівня для себе та своєї сім'ї, отриманні заробітної плати незалежно від форми власності підприємства, установи, організації або фізичної особи з якими особа знаходиться у трудових відносинах.

Відповідно до п. 3 Постанови Пленуму Верховного Суду України «Про практику застосування судами законодавства про оплату праці» особливості оплати праці членів кооперативів та їх об'єднань визначаються законодавством про ці

суб'єкти господарювання, їх статутами та іншими нормативно-правовими актами. За відсутності такого врегулювання спори про оплату праці вирішуються на підставі положень КЗпП та прийнятих відповідно до нього актів законодавства України [2].

Деякі автори вважають, що оскільки члени виробничих кооперативів є засновниками, співвласниками, а не найманими працівниками, які працюють за трудовим договором, то на них поширюються не всі конституційні норми. Так ця категорія громадян має право сама вирішувати питання надання їм відпустки [3, с. 66]. Ми ж приєднуємося до думки інших вчених, зокрема, до А. А. Білеки, яка зазначає, що виробничий кооператив – це суб'єкт господарювання, який має яскраво виражений соціальний характер і утворення якого покликано забезпечувати найбільш сприятливі умови для праці своїх членів [4, с. 121].

Маємо надію, що у найближчому майбутньому законодавчі неврегульованості будуть усунуті із прийняттям нового трудового законодавства. Так проект Трудового кодексу України містить окрему главу «Особливості трудових відносин членів виробничих кооперативів».

Відповідно до зазначеного законопроекту член виробничого кооперативу має переважне перед іншими особами право на укладення трудового договору. Робота у виробничому кооперативі є основним місцем роботи члена кооперативу. Статутом може передбачатися можливість роботи члена виробничого кооперативу в кооперативі на умовах сумісництва. Член виробничого кооперативу зобов'язаний виконати вимогу кооперативу щодо укладення трудового договору з кооперативом протягом п'ятнадцяти днів. Невиконання цієї вимоги є підставою для виключення особи з виробничого кооперативу. Вимога члена виробничого кооперативу про укладення трудового договору має бути виконана негайно. Невиконання цієї вимоги тягне за собою виплату кооперативом працівникові – члену виробничого кооперативу втраченого ним заробітку за період з дня виникнення обов'язку щодо прийняття на роботу до дня укладення трудового договору або припинення членства в кооперативі в розмірі тарифної ставки (окладу) за робочим місцем (посадою), на яке члена виробничого кооперативу належало прийняти на роботу. Якщо таке робоче місце чи посаду визначити неможливо, відшкодування



здійснюється в розмірі середньої заробітної плати членів цього кооперативу за відповідний період (ст. 309) [5].

Отже, нагальною є потреба у кодифікації трудового законодавства та у визнанні трудових прав членів сільськогосподарських виробничих кооперативів. Наразі ж через відсутність спеціального законодавства ці питання повинні бути детально регламентовані на рівні локальних нормативних актів.

### **Список використаних джерел:**

1. Ярошенко О. М. Сучасні тенденції в розвитку правового регулювання праці / О. М. Ярошенко // Проблеми законності. – Х. : Нац. юрид. акад. України. – 2001. – Вип. 50. – С. 81-87.

2. Постанова Пленуму Верховного Суду України «Про практику застосування судами законодавства про оплату праці» від 24 грудня 1999 р. № 13 // Офіційний сайт Верховної Ради України. Законодавство України. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v0013700-99>

3. Капанина Т. В. Корпоративное право (Право хозяйственных товариществ и обществ) : [учебник для вузов] / Капанина Т. В. – М. : НОРМА-ИНФРА, 1999. – С. 815.

4. Білека А. А. До питання про правове регулювання трудових відносин у сільськогосподарських кооперативах України / А. А. Білека // Держава та регіони. – Серія: Право. – 2012. – № 4 (38). – С. 117-122.

5. Проект Трудового кодексу України від 04 грудня 2007 р. № 1108 (у редакції від 02 квітня 2012 р.) // Офіційний сайт Верховної Ради України. Законопроекти. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=30947](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=30947)

## **ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК УПРАВЛІННЯ ЯКОСТІ ТРУДОВОГО ЖИТТЯ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ**

*Палій М. В., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

На сьогоднішній день досить зрозумілим є те, що якість трудового життя є досить новим поняттям для науки управління. Адже, якість трудового життя є не що інше, як рівень досягнутого задоволення своїх матеріальних та соціальних особистих потреб безпосередньо під час трудової діяльності та після її закінчення. Тому досить актуальним та важливим питанням зараз виступає у сучасній науці дослідження залежності якості трудового життя якісного складу персоналу підприємства та менеджменту якості продукції, що ним виробляється.

Оскільки досить багато вітчизняних вчених та науковців: Т. П. Калита, О. В. Стахів, Ф. І. Хміль та інші, що займалися аналізом та дослідженнями у сфері менеджменту якості не дійшли, на мою думку, до прямої залежності управління якістю продукції та якістю трудового життя. Тому слід аналізувати дану проблему через призму досвіду інших країн світу.

Так за досвідом Японії можна вже вперше у наукових працях К. Ісікава, що безпосередньо стосується методів управління якістю з врахуванням деталей орієнтації на ефективний менеджмент трудових ресурсів, побачити саме тенденцію прямої залежності рівня задоволення матеріальних та соціальних потреб працівників у процесі трудової діяльності та тим благом (продуктом), що вони виробляють.

Обґрунтовучи актуальність дослідження цієї проблеми, можна звернути увагу на те, що сучасний соціальний менеджмент ототожнює поняття менеджменту якості трудових ресурсів та управління якістю продукції. Тому дослідження цієї теми досить тісно пов'язане із комплексною системою управління якістю, далі КСУЯ.

На етапі дослідження цієї ситуації, спостерігається тенденція особливої залежності вирішення цих питань з боку держави. Оскільки в Україні сьогодні

якість трудового життя наших громадян більшою мірою, ніж у розвинутих країнах, забезпечує саме держава. І на жаль роль профспілкових організацій у цьому процесі не достатня [3, с. 481].

Сучасний менеджмент якості продукції не може існувати без врахування комплексу всіх стимулів та елементів заохочення працівників. Тому слід зауважити, що основна відповідальність за якість трудового життя покладена саме на підприємницькі організації, оскільки їх могутній потенціал та високі стандарти якості життя персоналу є запорукою високої продуктивності існування самого підприємства, а це в свою чергу є ключовим аспектом створення на цих засадах КСУЯП [2, с. 70].

Проблему ефективного взаємозв'язку менеджменту якості продукції та якості трудового життя вирішувати потрібно, враховуючи аспекти засад соціальної захищеності, а саме:

- забезпечення доступу до ресурсів, що необхідні для досягнення гідного життєвого рівня;
- затвердження єдиних мінімальних соціальних стандартів та їх гарантована реалізація;
- створення умов для безпечної життєдіяльності трудового колективу.

Дивлячись на досвід країн з високим рівнем життя працівників підприємств, у нашій державі все більше спостерігається тенденція до створення системи соціальних гарантій розвитку людського потенціалу та відповідальних за їх дотримання органів. Також в Україні є гарантія певного розміру мінімальної заробітної плати, мінімального розміру місячної пенсії за віком, розміру неоподаткованого мінімуму заробітної плати, а також граничні розміри прожиткового мінімуму та межі малозабезпеченості.

Аналіз досліджень ситуації на ринку праці показує, що на сьогоднішній день докорінно змінюється використання трудових ресурсів та їх розподіл не тільки між сферами застосування праці, а й формами власності. Так, через неповну зайнятість та збільшення тривалості безробіття існує тенденція до декваліфікації потенційних трудових ресурсів. Результатом приватизації, тотальної

реструктуризації та банкрутства підприємств на сучасному ринку України є поступове вивільнення трудових ресурсів, а також існує тенденція скорочення чисельності працівників за наймом і, як наслідок, зростання безробіття.

У цих умовах власники підприємств прагнуть якомога більшого залучення дешевої робочої сили за для досягнення високої ефективності існування свого бізнесу й досягнення високої якості своєї продукції чи наданих послуг з найменшими витратами. Це в свою чергу, за результатами дослідження даної проблеми, веде за собою ряд негативних змін у самій схемі управління якістю на підприємствах, що на сьогоднішній день все більше прагнуть корегувати цей процес стандартами ISO 9001.

Так, на сьогодні є вже аксіомою для кожної організації існування необхідності забезпечення високих стандартів якості трудового життя, адже це дасть можливість створити фундамент для побудови ефективної системи контролю за якістю праці, а отже і на цих засадах створення КСУЯП. Оскільки фірми з досягненими високими стандартами якості трудового життя є більш соціально привабливими для трудового потенціалу нашої країни, тому кожне підприємство повинне приділяти особливу увагу таким параметрам підвищення його на мікроекономічному рівні:

- гарантії можливості плідної співпраці та розвиток дружніх відносин у колективі;
- забезпечення аспектів моральної та матеріальної зацікавленості працівників у власній праці;
- збереження оптимального рівня контролю та нагляду з боку керівництва;
- можливість дотримання всіх основних вимог безпеки праці (чистота, належне освітлення робочого місця, допустимий рівень шуму тощо).

Отже, достатньо високий рівень якості трудового життя знаходиться у тісному взаємозв'язку із досягнутим рівнем якості продукції чи наданих послуг підприємством. Тому за аспектами прямо пропорційної залежності, можна сміливо стверджувати, що у процесі побудови ефективної системи управління якістю продукції на будь-якому об'єкті управління слід постійно контролювати рівень

якості трудового життя та, за можливістю, постійно його підвищувати чи хоча б підтримувати на сталому рівні.

### **Список використаних джерел**

1. Калита Т. П. Системы управления качеством: по стандарту ISO 9001 или по предприятию / Т. П. Калита // Стандарты и качество. – 2006. – № 2. – С. 72 – 76.
2. Стахів О. В. Система управління персоналом у контексті контролю якості за міжнародним стандартом ISO 9001 / О. В. Стахів // Персонал. – 2006. – № 9. – С. 68 – 72.
3. Хміль Ф. І. Основи теорії менеджменту / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2007. – 575 с.

**УДК 338.43.02**

## **АГРАРНА ПОЛІТИКА ДЕРЖАВИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

*Пасемко Г. П., д.держ.упр., доцент*

*Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва*

Відкритість економіки сприяє формуванню тенденції до конвергенції національних і світових цін, при цьому регулятором суспільної вартості дедалі більшою мірою стають зовнішні ціни. Основними детермінантами цих процесів є, по-перше, прогрес у техніці зберігання і транспортування продовольчих продуктів, що здешевлюють їх, по-друге, політика СОТ, спрямована на забезпечення однакових умов торгівлі завдяки знищенню бар'єрів на шляху пересування товарів [3, с. 79]. Процеси глобалізації створили умови для формування нових конкурентних відносин, які складаються тепер не лише між суб'єктами національної економіки, а й між економічними суб'єктами різних країн, зокрема і з приводу господарського використання землі та комерціалізації продуктів сільського господарства [2]. Аналіз цієї, загалом зрозумілої тенденції, свідчить про уразливість сільського господарства України, яка обумовлена нижчою, порівняно з

розвиненими країнами, продуктивністю земель. Поширення моделі відкритої економіки дає змогу потужним транснаціональним компаніям (навіть не країнам), використовуючи переваги окремих територій щодо формування диференційної ренти I, отримувати там доступ до ресурсів і вилучати диференційну ренту II. Далі, перепродаючи вироблену продукцію в ті частини світу, де на неї формується підвищений попит, власники транснаціонального капіталу отримують ренту ще раз – за рахунок різниці в цінах.

Через величезну потребу в техніко-технологічному оновленні сільське господарство України вже зараз нарощує обсяги залучення іноземних інвестицій в обмін на доступ до використання ресурсів. Таким чином, доцільно вести мову про підвищення конкурентоспроможності не вітчизняної аграрної продукції, а капіталу іноземних власників, конкурентна боротьба при цьому ведеться за внутрішній ринок України, хоча й завуальована вона під експортну продовольчу експансію.

Незважаючи на те, що в Україні не ведеться офіційна статистика щодо діяльності великих агропромислових компаній, а доступ до їхньої внутрішньої інформації обмежений, ряд видань вміщує дані щодо публічної діяльності цих інституцій, які викликають певний інтерес у контексті нашого дослідження. У публікаціях, зокрема, вказується, що «розвиток великотоварного виробництва та формування на його основі холдингових структур відбувається за рахунок як іноземних капіталів, так і вітчизняних, що були раніше вивезені з країни» [1, с. 34].

Цікавість іноземних інвесторів до ресурсного потенціалу аграрної сфери України стрімко зростає. Аналітики вказують, що якщо у 2006 р. в загальному обсязі коштів, залучених від продажу акціонерного капіталу, на компанії агросектора припадало не більше 7 % (31 млн дол. США), то в 2007 р. цей показник збільшився до 25 % (435 млн дол. США), а за десять місяців 2008 р. він становив понад 80 % (609 млн дол. США) [1, с. 39].

Випереджальні темпи зростання чисельності населення у порівнянні з темпами збільшення виробництва продовольства підвищують цінність земель, придатних для сільськогосподарського виробництва, а невикористаний потенціал українських чорноземів, навіть за наявності тенденції до їх деградації, і низька ціна на право їх використання є привабливими чинниками для вкладення

капіталу високотехнічної та високоорганічної будови з метою отримання диференційної ренти II.

У цій ситуації значення держави як емітента права власності на землю буде лише зростати і відсутність відповідного розуміння у політичній та владній еліті України викликає занепокоєність.

Підсумовуючи викладене, можна зробити декілька висновків.

1. Формування ренти перестас визначатися лише внутрішньонаціональними умовами землекористування та якістю земель в межах території держави, усе відчутніший вплив на цей процес здійснюють зовнішні чинники.

2. Глобальне конкурентне середовище обумовлює можливість отримання ренти з гірших земель, якщо до них прикладається капітал з вищою органічною будовою, результатом чого може бути підвищення продуктивності вкладень.

3. Низька продуктивність сільськогосподарських земель в Україні при існуванні високої диференційної ренти I свідчить про недовикористання аграрного потенціалу, що за обмеженості земельних ресурсів забезпечує їх інвестиційну привабливість.

4. Держава як емітент права власності на землю має сприяти і допомагати швидкому техніко-технологічному оновленню вітчизняних сільськогосподарських підприємств з метою підвищення їх конкурентоспроможності, у противному разі буде прискорюватися вилучення земельної ренти компаніями з іноземним капіталом, що створює певну загрозу продовольчій безпеці України чи, принаймні, може посилити їх залежність від великих продовольчих компаній.

### **Список використаних джерел**

1. Аграрний сектор економіки України (стан і перспективи розвитку) / [М. В. Присяжнюк, М. В. Зубець, П. Т. Саблук та ін.] ; за ред. [М. В. Присяжнюка, М. В. Зубця, П. Т. Саблука та ін.]. – К. : ННЦ ІАЕ, 2011. – 1008 с.

2. Гладій І. Й. Регіоналізація світового ринку: Євроінтеграційний аспект : [монографія] / І. Й. Гладій. – Тернопіль : Екон. думка, 2006. – 544 с.

3. Пасхавер Б. Рентний чинник розвитку аграрного ринку / Б. Пасхавер // Економіка України. – 2008. – № 11. – С. 72 – 80.

УДК 004.738.5

## ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГІЙ: ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

*Писаренко В. П., д. держ. упр.*

*ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»*

В даний час кожна компанія, яка прагне вижити у своєму конкурентному середовищі, повинна мати не тільки автоматизовані підсистеми бухгалтерського обліку та зарплати, але і підсистеми управління взаємовідносинами з клієнтами та підтримки прийняття рішень, підсистеми, що виходять за територіальні та тимчасові межі компаній, засновані на технологіях Інтернет.

Використання мережі Інтернет в діяльності підприємства дає можливість підвищити конкурентоспроможність товарів, розширити ринки збуту, знаходити нових постачальників, посередників та споживачів. Це відповідає бізнес-процесам залучення клієнта, вивчення його потреб, самого акта вчинення правочину (транзакція) і післяпродажного обслуговування, тобто система повинна охоплювати всі без винятку бізнес-процеси взаємодії компанії з клієнтом. Таку систему функціонування може забезпечити використання Інтернет – технологій.

Серед властивостей інформаційних технологій, що мають найважливіше значення для розвитку сучасного суспільства, економіки та менеджменту, фахівці відзначають сім найбільш важливих:

– інтернет-технології дають можливість активізувати інформаційні ресурси суспільства та підприємств, які сьогодні є основним фактором розвитку. Дослідження показують, що грамотне використання інформаційних ресурсів значно економить природні ресурси нашої планети;

– інтернет-технології дозволяють оптимізувати (в першу чергу



автоматизувати) інформаційні процеси. У багатьох розвинених країнах основна частина працездатного населення бере участь в обробці, зберіганні і передачі інформаційних продуктів і послуг;

- інтернет-технології є елементом, який використовується в більш складних виробничих і соціальних процесах;

- інтернет-технології організовують інформаційну взаємодію між людьми і активно використовуються при підготовці та розповсюдженні масової інформації. Завдяки їм, нарешті вирішено питання поширення інформації про товар або послугу, передачі інформаційного продукту. Межі більше не мають впливу в інформаційній сфері;

- інтернет-технології надають колосальний вплив на інтелектуалізацію суспільства та економіки. У всьому світі - комп'ютерна техніка, навчальні програми та файли мультимедіа – звичні атрибути повсякденного життя;

- інформаційні технології відіграють ключову роль в отриманні та накопиченні нових знань, використання яких підвищує ефективність економічних процесів, що протікають як в рамках окремої компанії, так і на території всієї планети;

- вирішальним фактором для розвитку суспільства на сучасному етапі є те, що використання Інтернет-технологій може надати дієвий вплив на рішення головних проблем глобальної економіки людства [1].

Ці властивості Інтернет-технологій надають економікам всіх країн світу можливість активно розвиватися. Але при цьому впровадження Інтернет-технологій у внутрішній простір будь-якої компанії - досить трудомісткий процес. Це пов'язано з тим, що Інтернет-технології є складною системою, що складається з фізичних та логічних компонентів.

Одним з найфундаментальніших чинників впливу мережі Інтернет на економіку є якісні зміни в умовах обміну інформацією між людьми. Інтернет дає безпрецедентні можливості для співпраці, досліджень, комунікацій.

Відзначається, що завдяки масовому використанню Інтернет-технологій в діяльності компаній в загальноекономічному середовищі країни спостерігаються

наступні зміни:

- формуються нові моделі ведення бізнесу (інформаційне партнерство);
- починають використовуватися нові принципи управління бізнесом (менеджмент 5-го покоління);
- з'являються нові правила успішної індивідуальної поведінки [2].

Два основних напрямки використання Інтернет в бізнесі: Інтернет як засіб комунікації, джерело довідкової інформації, засіб реклами і маркетингу для ведення бізнесу (господарської діяльності) поза електронних мереж і Інтернет як інструмент ведення електронного бізнесу, заснованого на принципах мережевої економіки [3].

Виникають нові Інтернет-економічні відносини та інститути, що базуються на потенційно необмежених інформаційних ресурсах. Вони приходять у суперечність з відносинами та інститутами індустріальної і традиційної економічних систем, в основі яких лежать обмежені природні, трудові та інвестиційні ресурси. В цих умовах зазнають значних змін відомі економічні закони: зростання потреб і їх задоволення на основі обмежених ресурсів, попиту і пропозиції, спадної віддачі факторів виробництва. Більше того - виникають нові економічні закони, що вимагають обґрунтування та застосування відповідного наукового та категоріального апарату [4].

Застосування Інтернет-технологій у внутрішньому просторі організацій, що отримало назву «Інтранет», дозволяє їм підвищити ефективність свого функціонування.

При створенні нових мережевих форм організації, а також при модернізації існуючих розробники, як правило, орієнтуються на такі основні потенційні переваги Інтернет-економічних відносин, що дозволяють одержати істотну економію на трансакційних витратах:

- економія на переміщеннях;
- створення єдиного внутрішньо фірмового інформаційного простору;
- колективне формування інформаційних ресурсів;
- внутрішньо фірмова координація.

Структура ринку з використанням Інтернет – технологій розширює кордони, створює нові ринки збуту та звичайно вимагає від виробника швидких реакцій на мінливі смаки своїх клієнтів.

### Список використаних джерел

1. Інтернет-технологии в современном мире [Електронне джерело] / Веб студия Startov Company. – Режим доступу : <http://startov.ru/internet-tehnologii.html>
2. Сасенко М. Г. Стратегія підприємства : [підручник] / М. Г. Сасенко. – Тернопіль : «Економічна думка», 2006. – 390 с.
3. Економічна інформатика : [навчальний посібник] / Ткаченко В. А., Під'ячий Г. Ю., Рябик В. А. – Харків : НТУ «ХПИ», 2011. – С. 34-81.
4. Красильников О. Ю. Теоретические основы Интернет-экономики / О. Ю. Красильников, Е. В. Красильникова. – Саратов : Изд-во «Научная книга», 2007. – С. 13-61.

УДК 334.7.009.12: 338.43

## ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ АГРАРНИМИ ОПЕРАЦІЙНИМИ СИСТЕМАМИ В ГАЛУЗІ РОСЛИННИЦТВА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ-ВИРОБНИКІВ

*Помаз О. М., к.е.н., доцент кафедри менеджменту*

*Полтавська державна аграрна академія*

Більшість вітчизняних науковців справедливо зауважують, що сільське господарство України є стратегічною галуззю народного господарства, оскільки продукти сільського господарства складають основу продовольчої безпеки держави [10]. Проте тривала дія деструктивних процесів, які мали місце у 1991-1999 рр., призвела до суттєвого зменшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, зокрема рослинницької галузі [2, с. 189]. Близько 30 % сільськогосподарських підприємств є збитковими, а рентабельність

виробництва більшості видів сільськогосподарської продукції недостатня для забезпечення розширеного відтворення. Низька дохідність виробництва стримує його модернізацію, впровадження нових технологій, оновлення матеріально-технічної бази. Урожайність сільськогосподарських культур значно нижча, ніж у розвинених країнах світу [7, с. 5].

Проблема підвищення ефективності функціонування АПК, зокрема сфери сільськогосподарського виробництва в Україні, в період економічної кризи суттєво загострилася. Загальна економічна криза вразила всі галузі АПК, але особливо загрозливими є скорочення виробництва основних видів продукції харчування [5, с. 38-42].

В. В. Лопушанська констатує, що в сільському господарстві України як урожаї у сприятливі роки (зокрема 2008 р., 2010-2011 рр.), так і збитки у критичні (зокрема, 2003 р., 2007 р. та ін.) залежали в основному не стільки від інтенсифікації виробництва чи управлінських факторів, скільки від погодно-кліматичних умов [6]. Певною мірою це підтверджує О. В. Воронянська, яка звертає увагу на нестабільність світових продовольчих ринків, причиною якої стали несприятливі погодні умови та інші непередбачувані чинники макроекономічного рівня [3, с. 117].

Проте, як наголошують О. М. Царенко, Н. О. Бей, І. І. Д'яконова та І. В. Сало, головна причина втрати Україною статусу «житниці Європи» полягає не в погодних умовах, а в забезпеченні сільськогосподарського виробництва якісним насінням, технікою, мінеральними добривами та гербіцидами [10].

Президент НААН Зубець М. В. у звітній доповіді на сесії Загальних зборів НААН України 24-25 листопада 2010 року наголосив на тому, що основною причиною того, що вітчизняні виробники рослинницької продукції мають урожайність у 2-3 рази нижчу, ніж у розвинених країнах, є недотримання ними технологій виробництва продукції. Так, зокрема, в основній своїй масі сільгоспвиробники застосовують спрощені технології вирощування сільськогосподарських культур, тільки половина посівних площ удобрюється, а дози застосування як мінеральних, так і органічних добрив в рази менші, ніж технологічно необхідні [4, с. 5].

Загальноприйнятим фактом є те, що розвиток сільського господарства відбувається на основі підвищення родючості землі внаслідок впровадження механізмів економічної ефективності виробництва. За цих умов забезпечується збільшення валової і товарної продукції, зміцнюється матеріально-технічна база галузі [10]. Це є можливим за умови впровадження сучасного управління аграрними операційними системами в галузі рослинництва.

Як підкреслює Л. І. Федулова, розгляд менеджменту виробничого підприємства як складної системи багатофункціонального управління, дозволяє усвідомити внутрішні та зовнішні важелі регулювання усієї виробничої діяльності в цілому і, таким чином, досягти їх збалансованості в умовах мінливості ринкового оточення [8].

Операційна система – це система виробничо-управлінської діяльності підприємства, яка включає людські, матеріально-технічні, технологічні, інтелектуальні інформаційні складові, що виконують функції з розробки організаційних систем, котрі забезпечують максимально ефективно використання матеріалів, людських ресурсів, обладнання, виробничих приміщень у процесі виготовлення продукції та управління ними, спрямовані на забезпечення цілей організації, враховуючи вимоги ринку [9, с. 21-22].

Аграрна операційна система включає засоби і предмети праці, виробничий персонал та технології, які спрямовані на перетворення предметів праці. Структурними складовими операційної системи землеробства є ті, що:

– безпосередньо виконують функції перетворення предметів праці (переробна підсистема);

– здійснюють технологічне забезпечення функціонування переробної підсистеми (заправка технологічними матеріалами, транспортно-технологічні та вантажно-розвантажувальні операції тощо);

– здійснюють технічне обслуговування засобів праці (машинно-тракторного та автомобільного парку) і забезпечують працездатність машин;

– забезпечують управління переробною підсистемою (підсистема планування та контролю).

Польські дослідники І. Дурлік, К. Пастернак, С. Борковські та К. Улевіч (I. Durlik, K. Pasternak, S. Borzkowski, R. Ulewicz) наводять три основні цілі створення і функціонування виробничих систем:

- зростання якості і актуальності продуктів і матеріальних послуг;
- зниження собівартості виробництва;
- зростання продуктивності [1].

Операційна систем землеробства є складною динамічною соціобіологічною системою, яка включає персонал, технічні засоби, а також біологічні об'єкти (грунт, рослини, тварини тощо). Рівень реалізації цих властивостей залежить від рівня кваліфікації персоналу та якості інформаційного забезпечення системи. Таким чином, ефективність та сталий розвиток галузі рослинництва вітчизняних підприємств-виробників в повній мірі залежать від сучасного управління аграрними операційними системами.

### **Список використаних джерел**

1. Борковські С. Управління виробництвом – інструменти вдосконалення виробництва : [підручник]. / С. Борковські, Р. Улевіч ; коректор української мови Касян С. Я. – Д. : Ліра, 2010. – 238 с.

2. Вітков М. С. Інтенсифікація сільськогосподарського виробництва на інноваційній основі : [монографія]. / М. С. Вітков. – К. : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2008. – 220 с.

3. Воронянська О. В. Стратегічний розвиток аграрних підприємств через підвищення економічної ефективності зернової галузі : збір. наук. праць / О. В. Воронянська ; наук. редак. М. Ф. Кропивко // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – Мелітополь : Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2012. – № 1 (17). – С. 117-123.

4. Зубець М. В. Наукові засади розвитку агропромислового виробництва в сучасних умовах / М. В. Зубець // Економіка АПК. – 2011. – № 1. – С. 3-8.

5. Лозинська І. В. Основні проблеми розвитку та методи підвищення

ефективності функціонування АПК / І. В. Лозинська // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент», випуск 6/2, 2011. – С. 38-42.

6. Лопушанська В. В. Оптимальні стратегії розвитку галузей рослинництва в сільськогосподарських підприємствах Миколаївської області / В. В. Лопушанська // Бізнес-навігатор. Науково-виробничий журнал. – 2012. – № 2 (28). – С. 87-95.

7. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка. – К.: ННЦ «ІАЕ», 2012. – 182 с.

8. Федулова Л. І. Системне управління підприємством на основі організаційно-економічних моделей : дис. ... доктора економ. наук : 08.06.01 / Л. І. Федулова. – Донецьк, 1998. – 452 с.

9. Федулова Л. І. Управління операційною системою виробничого підприємства : [монографія] / Л. І. Федулова, О. В. Декалюк. – Хмельницький : ХНУ, 2005. – 192 с.

10. Царенко О. М. Економіка розвитку : [підручник] / [Царенко О. М., Бей Н. О., Д'яконова І. І., Сало І. В.]. – Суми : Університетська книга, 2004. – 590 с.

**УДК 332.34**

## **ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ РЕФОРМУВАННЯ ЗЕМЕЛЬНИХ ВІДНОСИН**

*Раківненко О. Г., аспірант\**

*Полтавська державна аграрна академія*

З часу проголошення незалежності в нашій державі проведено ряд заходів щодо реформування аграрної економіки. Першочерговим завданням в цій галузі стало реформування земельних відносин. На даний час досить важливим є дослідження історичних аспектів розвитку земельних відносин в Україні та обґрунтування їх напрямів на сучасному етапі розвитку аграрної економіки.

---

\*Науковий керівник: Галич О. А., к.е.н., доцент, Полтавська державна аграрна академія

Історично Україна пройшла тривалий шлях реформування земельних відносин: від двох земельних реформ у складі Російської імперії, однієї в Радянському Союзі, до нинішньої, основи якої були закладені Земельним кодексом УРСР та постановою Верховної Ради Української РСР «Про земельну реформу».

У 1861 році була проведена реформа, основними принципами якої були: відміна кріпосного права на поміщицьких селян; селяни які звільнялися з кріпосної залежності, були зобов'язані відбувати поміщику повинність у вигляді оброку і панщини; поміщики надавали у постійне користування селянам садиби і відповідно до положень певну кількість землі та інших угідь; об'єднання розкріпачених селян у общини; реформування земської системи (створення земських управ) [1, с. 29].

Дана реформа передбачала, що селянин за умови погашення викупних платежів за землю міг вийти зі складу общини без її на те згоди, а Закон 1893 р. взагалі забороняв вихід селянина з общини, а також забороняв заставу і продаж землі особам, які не приписані до сільської общини. Для полегшення купівлі-продажу землі селянами у 1882 р. засновується Селянський Поземельний банк.

Основні недоліки земельної реформи 1861 р. на нашу думку полягли у наступному: не було ліквідовано великого поміщицького землеволодіння; селянські господарства повинні були змушені викуповувати земельні ділянки; селяни не одержали достатньої кількості землі, і навіть частину її втратили. Отже, реформа що відбулася у 1861 році не пододала соціально-економічних проблем на селі, однак вона дала поштовх розвитку приватного землеволодіння селян, заклала майбутні витoki фермерства. Зміна сільського укладу життя зумовила факт купівлі-продажу землі, що свідчить про початок ринкової реформи. Основну роль у цьому відіграв Селянський поземельний банк.

Розвиток приватної власності на селі та досягнення на цій основі економічного піднесення було досягнуто за часів Столипінських реформ. П. Столипін висунув ліберальну доктрину поступової ліквідації сільської общини, розвиток приватної власності на селі та досягнення на цій основі економічного піднесення.



Важливою складовою Столипінської аграрної реформи була переселенська політика, яка здійснювалася на цілком добровільних засадах. Суть даної політики полягала у: задоволенні бажання тих селян, які прагнули збільшити свої земельні володіння та розширення посівних площ та збільшити виробництво сільськогосподарської продукції.

До основних недоліків Столипінської реформи можна віднести досить високі ціни на землю і пріоритетну підтримку заможних селянських господарств.

Після здобуття влади більшовиками 1917 р. було проголошено Декрет на землю, яким скасувалась приватна власність на землю і всі землі оголошувались загальнонародною власністю. Період «Нової економічної політики» прийняв створенню нового господарського механізму, який будувався на господарському розрахунку і використанні економічних методів управління. Як результат реалізації «нової економічної політики» валова продукція сільського господарства країни за той час збільшилась майже вдвічі. У 1937 р. в Україні налічувалось 28,3 тис. колгоспів, у яких було сконцентровано 96,1 % селянських господарств і 99,7 % посівних площ. Власником землі стала держава, яка через реалізацію ідеї масової колективізації, позбавила селянина права власності на землю та вибору форм господарювання [3, с. 125].

Із набуттям України незалежності, відбулося становлення приватної власності на землю, яка повинна була забезпечити найбільш раціональне та ефективне використання земель і створення конкурентоспроможного національного агропромислового комплексу. Здійснювана реформа не дала бажаних результатів, та не справдила передбачуваних прогнозів. Стратегічною метою, яку буде здійснювати держава має стати не перерозподіл земель, а створення ефективних конкурентоспроможних господарських структур ринкового типу і поширення, перш за все орендних відносин і заставних операцій. Для цього необхідно створити умови, з яких селяни не були б зацікавлені у продажу земель, а підприємства – в їх масовому скуповуванні.

Отже, досліджувані історичні аспекти земельної реформи свідчить, що їхня суть зводиться до змін у системі власності на землю. Різниця лише в масштабах

змін. Сьогодні ж розвиток земельної реформи полягає у стимулюванні кооперації, вдосконаленні орендних відносин і поширенні заставних операцій.

### **Список використаних джерел**

1. Панченко П. П. Аграрна історія України : [підручник] / П. П. Панченко, В. А. Шмарчук. – 2-ге вид, випр. і доп. – К. : Т-во «Знання», КОО, 2000. – 342 с.
2. Микитенко І. А. Земельні реформи і селянська психологія в Україні / І. А. Микитенко. – К. : Ін-т аграр. екон., 2002. – 40 с.
3. Шульга О. Історія розвитку земельних відносин в Україні / О. Шульга // Форум Історичних наук. Вісник КНЕГУ. – 2010. – № 4. – С. 123-134.

**УДК 331.5(477)**

## **ВИКОРИСТАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ В ФОРМУВАННІ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКІВ**

*Сазонова Т.О., к.е.н., доцент*

*Паламарчук Г. А., к. с.-г.н., доцент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Україна у рейтингу Глобального індексу конкурентоспроможності за 2012-2013 роки поліпшила свої позиції на дев'ять пунктів і зайняла 73 місце серед 144 країн світу [1]. Проте вона все ще залишається у групі країн, які не досягли середнього показника конкурентоспроможності, і значно відстає від розвинутих держав. Покращення рівня життя населення України та його якості, наближення їх до європейських стандартів потребує не тільки інтенсивного розвитку економіки держави, але – головне – посилення її конкурентоздатності. Трудові ресурси, як головні ресурси підприємства, що мають постійну здатність до саморозвитку, креативності, інноваційності (за умови ефективного управління ними) в сучасних умовах є потужним джерелом нарощування конкурентоспроможності підприємств.

Трудовий потенціал складається з багатьох компонентів, головними з яких є здоров'я, освіта, професіоналізм, моральність, мотивованість, вміння працювати в

колективі, творчий потенціал, активність, організованість, ресурси робочого часу та ін. Трудовий потенціал в процесі свого відтворення постійно піддається якісним і/або кількісним змінам, які є результатом впливу на трудовий потенціал різних чинників, що змінюють його властивості. Можна виділити три групи чинників, які сприяють зростанню якості трудового потенціалу, що дає змогу більш цілеспрямовано управляти відтворенням трудового потенціалу залежно від конкретних умов і наявних можливостей. Перша група чинників впливає на якість психофізіологічних сил людини (стан навколишнього середовища, природно-кліматичні умови, спадковість, стан системи охорони здоров'я), друга – на якість професійно-кваліфікаційних сил (стан освітньої системи, умови праці, підприємницька культура, організаційна поведінка і т. ін.), третя – на якість духовних сил (традиції і цінності суспільства, його менталітет, ідеологія) [2].

В розвинутих країнах (наприклад США) формуванню трудових ресурсів, розвитку їх потенціалу приділяється значна увага – вони є ключовими питаннями державних програм. Дані програми спрямовані на професійну підготовку та перепідготовку кадрів для секторів економіки з високим потенціалом зростання. Обрана стратегія покликана продемонструвати, як державна система підготовки кадрів може бути каталізатором співпраці підприємців, ділових асоціацій, працівників, педагогів і організацій економічного розвитку. Мета таких партнерств полягає в тому, щоб забезпечити ефективне задоволення потреби бізнесу в кадрах, а також сприяти продуктивній зайнятості населення [3].

Щодо України, то розвитку кадрового потенціалу також приділяється увага (шляхом надання різноманітних освітніх послуг), але недостатня, з огляду на те, що не завжди спостерігається формування у майбутніх працівників трудових навичок, затребуваних сучасним виробництвом; налагоджений зв'язок навчальних закладів різних рівнів з бізнесом та державною службою зайнятості тощо. Варто зазначити, що персонал середньостатистичних аграрних підприємств України на сучасному етапі розвитку економічних відносин характеризується переважно низьким рівнем використання трудового потенціалу. Дана ситуація викликана рядом причин, основними з яких, на наш погляд, є:

1) низька внутрішня мотивація працівників, причинами якої є як недостатній рівень оплати праці (в Полтавській області середньомісячна номінальна заробітна плата в сільському господарстві за період січень - серпень 2013 р. становила 2313 грн, що на 21,7 % нижче від середнього рівня по регіону [4]) так і низька залученість до життя підприємства, його розвитку;

2) неусвідомлення вищим менеджментом підприємств значення та перспектив нарощування трудового потенціалу власного підприємства;

3) відсутність у переважній більшості персоналу звички та мотивації постійно самоудосконалюватися та навчатися (перш за все самостійно, як це практикується в Японії).

На макрорівні з метою підвищення ефективності управління трудовим потенціалом, на наш погляд, доцільно скористатися досвідом Швеції, в якій створена Інфотека – робочі центри для людей, що не мають роботи чи побоюються її втратити, надають профорієнтаційні послуги, інформацію про вакансії та можливості підвищення кваліфікації чи перекваліфікації. Інфотека – це безкоштовна послуга, що надається усім громадянам – як зайнятим, так і безробітним. Крім того, створені ряд організацій, діяльність яких ґрунтується на симбіозі відносин держави, центру зайнятості та профспілок: АЛТ – національна консалтингова організація, яка фінансується з бюджету та спеціалізується на розвитку персоналу та підвищенні кваліфікації працівників з орієнтацією на конкретну посаду з метою підвищення конкурентоспроможності компанії.

TRR – Рада безпеки та працевлаштування. Діяльність заснована на угоді між роботодавцями та Радою. Підприємства можуть використовувати TRR для скорочуваних співробітників, для тих, хто побоюється стати безробітним або розглядає можливість добровільного звільнення. TRR пропонує підтримку у пошуку нового місця діяльності чи в організації власного бізнесу. «Освітня ініціатива для дорослих» – організація, яка допомагає людям, гостро потребуючих додаткових знань для власної професійної діяльності. Одним з найважливіших напрямків роботи організації – консультування з метою складання індивідуального плану навчання для конкретної особи. Студенти в межах даної ініціативи можуть подавати заявки на отримання освітніх грантів.

На мікрорівні, на наш погляд, доцільно:

– децентралізувати керівництво підприємством, підкріплюючи даний процес налагодженням ефективної системи комунікації, прозорими та зрозумілими цілями з подальшим аналізом та наданням зворотного зв'язку по результатах їх досягнення допомагає сфокусуватися на рішенні задач, досягненні цілей на всіх рівнях – з метою посилення відчуття причетності персоналу до життя організації;

– управління трудовим потенціалом підприємства здійснювати на основі Концепції якості трудового життя, зміст якої полягає в удосконаленні трудової мотивації, забезпеченні різноманітності та збагачення змісту праці, повному використанні інтелектуального, творчого та морального потенціалу працівників.

Отже, управлінню трудовим потенціалом на сучасному етапі розвитку економіки нашої країни необхідно приділити більше уваги на всіх рівнях, з метою підвищення якості та конкурентоздатності виробництва, нормалізації продуктивності праці, результативності та економічної ефективності виробничої та комерційної діяльності підприємств та економіки країни в цілому.

### **Список використаних джерел**

1. Державна програма активізації розвитку економіки на 2013-2014 роки [Електронний ресурс] / Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 27 лютого 2013 р. № 187. – Режим доступу : [http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art\\_id](http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id)

2. Стец І. І. Трудовий потенціал: проблеми відтворення [Електронний ресурс] / І. І. Стец. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum)

3. Хромов М. І. Зарубіжний досвід управління професійною підготовкою персоналу [Електронний ресурс] / М. І. Хромов – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/rpzn/2011\\_2/11hmippp.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/rpzn/2011_2/11hmippp.pdf)

4. Середньомісячна номінальна заробітна плата за видами економічної діяльності у 2013 році [Електронний ресурс] / Головне управління статистики у Полтавській області. – Режим доступу : <http://www.poltavastat.gov.ua/>

5. Управление персоналом в Швеции [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://www.pro-personal.ru/journal/705/306579/>

УДК 331.7(075.8)

## **ФАКТОРИ, ЩО ВПЛИВАЮТЬ НА ВИБІР ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ**

*Світлична А. В., к.е.н., доцент*

*Назарук Л. М., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Організаційна структура визначає склад, функції елементів організації та формальний характер взаємозв'язків між ними. В теорії західного менеджменту виділяють три групи факторів [1, с. 147] що впливають на вибір організації тієї або іншої структури.

Перша група факторів включає наступні характеристики менеджменту в організації: складність, формалізація, централізація, норма керованості (сфера контролю).

Другу групу факторів, що впливають на структуру, а відповідно, і на її вибір, умовно називають загальними. По відношенню до першої групи вони є певною мірою зовнішніми, або вихідними. Саме вони визначають початковий вибір структури. Сюди відносять стратегію організації, вигляд продукту або технологію робіт, зовнішнє середовище, розмір організації.

Третя група включає характеристики «влада і контроль» та «комп'ютеризація інформаційних процесів».

Відносно новим положенням теорії стратегічного управління є виокремлення організаційної культури як самостійного елементу й урахування її зміни під час впровадження нової організаційної структури.

Організаційні структури і відносини між структурними підрозділами суттєво залежать від культурних норм, прийнятих в організаціях. Більше того, структури організацій з нормами ієрархії, влади і підлеглості, нормами взаємодії між

окремими структурними одиницями можна вважати похідними від організаційної культури [2, с. 148].

Таблиця 1

**Фактори, що впливають на вибір організаційної структури [1, с. 150]**

Внутрішні	Загальні (зовнішні)	Спеціальні
Складність Формалізація Централізація Норма керованості (сфера контролю)	Стратегія організації Розмір організації Технологія робіт (продукт) Зовнішнє середовище	Ефект влади і контролю Комп'ютеризація інформаційних потоків

Сучасний менеджмент розглядає організаційну культуру як потужний стратегічний інструмент, що здатний зорієнтувати всі підрозділи та працівників на досягнення спільних цілей. Зміну організаційної структури вважають необхідною, але недостатньою умовою реалізації стратегії організації. Структуру можна змінити, але це ще не гарантує, що організація досягне бажаного результату. Однак, забезпечити загальну зацікавленість, відчуття причетності й відповідальності кожного працівника за результати впровадження стратегії організації вдається тільки в межах відповідної організаційної культури. Кардинальна зміна організаційної структури істотно впливає на зміну організаційної культури, яка має адаптуватися до неї [3].

Таким чином, на наш погляд, є доцільним включення до спеціальних факторів, що впливають на вибір організаційної структури категорії «організаційна культура».

**Список використаних джерел**

1. Вейл П. Искусство менеджмента / Питер Вейл. – М. : Новости, 1993. – 221 с.
2. Перебийніс В. І. Організаційний розвиток підприємств: теоретичні та практичні аспекти : [монографія] / В. І. Перебийніс, А. В. Світлична. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 216 с.
3. Кіндрацька А. Стратегічний менеджмент [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://library.if.ua/book/44/3047.html>

## УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ОСНОВІ ПОРІВНЯЛЬНОЇ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТІВ РОБОТИ

*Сердюк Т. М., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

На результативність роботи будь-якого підприємства має вплив результати управління персоналом. Продуктивність праці персоналу, його мотивація і потенціал розвитку є тими факторами, що формують додаткові конкурентні переваги підприємства та у результаті визначають успіх реалізації стратегії діяльності.

Конкуренція переробних підприємств за сировинні зони потребує зосередження уваги на питанні результативності роботи працівників відповідних підрозділів. Це в свою чергу залежить від рівня вмотивованості персоналу, його зацікавленості у покращенні результатів діяльності та потенціалу самої сировинної зони. Кожен з вказаних факторів має бути врахований при формуванні та удосконаленні стратегії управління персоналом.

Відомо, що мотивація працівників залежить від результатів застосування матеріальних та нематеріальних стимулів. До переліку показників, що визначають рівень матеріальної мотивації персоналу, відноситься зокрема показник організації постачання сировини і матеріалів [3].

З наведеного можна зазначити, що удосконалення стратегії управління персоналом має базуватися на показниках ефективності організації сформованого за їх участі потоку сировини (якісних та кількісних характеристиках). Додатковим джерелом інформації про способи покращення стратегії управління персоналом можуть бути результати бенчмаркінгу відповідних процесів на конкуруючих підприємствах.

Для молокопереробних підприємств удосконалення стратегії управління персоналом сировинних підрозділів у питаннях мотивації та оплати праці можна здійснювати за результатами заготівлі молока від господарств населення. У



результаті проведення ABC-XYZ-аналізу результатів роботи заготівельників ПП «Решетилівський маслозавод» отримали наступний розподіл (рис. 1).

<b>Рівень важливості постачальників</b>	<b>A</b>	4 <u>Перспективні постачальники</u> <b>Богма Л.О.</b> <b>Пронь О.М.</b> <b>Єршова О.В.</b> (зона стратегічних коригувань)	3 <u>Ключові постачальники</u> <b>Міщенко Т.М.</b> <b>Снігур Н.С.</b> <b>Запорожець Н.С.</b> <b>Опухла М.М.</b> (зона стратегічної активності)	1 <u>Ключові постачальники</u>  (зона підвищеної стратегічної активності)
	<b>B</b>	8 <u>Потенційні постачальники</u> <b>Пасічник М.Р.</b> <b>Давидяк В.В.</b>  (зона стратегічної регресії)	5 <u>Перспективні постачальники</u> <b>Тарасюк А.М.</b> <b>Тернієвська В.М.</b> <b>Радько С.М.</b> (зона стратегічного розвитку)	2 <u>Ключові постачальники</u>  (зона стратегічної активності)
	<b>C</b>	9 <u>Безперспективні постачальники</u> <b>Кожара Л.В.</b>  (зона стратегічної стагнації)	7 <u>Потенційні постачальники</u> <b>Лісова Л.Д.</b> <b>Дрюцький С.Г.</b> (зона стратегічної статичності)	6 <u>Перспективні постачальники</u>  (зона стратегічного утримання)
<b>0</b>	<b>Z</b>	<b>Y</b>	<b>X</b>	<b>Стабільність відносин</b>

Рис. 1. ABC-XYZ-аналіз роботи заготівельників ПП «Решетилівський маслозавод»

За результатами ABC-XYZ-аналізу маємо можливість охарактеризувати як стабільність роботи заготівельників, так і стабільність задачі молока господарствами населення.

Відповідно до ABC-XYZ-аналізу основна частина заготівельників ПП «Решетилівський маслозавод» є перспективними та потенційними заготівельниками (квадранти 4-5 та 7-8 відповідно). У роботах Л. В. Балабанової та

С. В. Чернишевої [1, с. 54] при подальшій взаємодії з такими постачальниками пропонується застосовувати стратегії раціональної активності, прискореного росту, інтенсифікації та стабілізації відносин, контролю за витратами. Для ключових заготівельників (квадрант 3) доцільними є стратегії прискореного росту, раціональної активності та контролю за витратами. Для потенційних заготівельників (квадранти 7-8) – уповільненого росту, раціональної активності, контролю за витратами та екстенсивного розвитку. Для найменш нестабільної групи заготівельників (безперспективних постачальників), що потрапили до квадранта 9 доцільним є застосування стратегій уповільненого росту, статистичного прогресу та контролю за витратами.

Вказані стратегії потребують детального вивчення зовнішнього середовища заготівельників та використання можливостей, а також розвитку внутрішніх сильних сторін. При їх реалізації важливо враховувати якісні показники молока.

Удосконалення стратегії управління персоналом сировинних підрозділів може бути проведено на основі динаміки якісних та кількісних показників потоку молока. Зокрема, систему доплат та штрафів можна коригувати на основі наступних показників потоку молока: масові частки жиру, білка, сухих речовин, масова частка сухих речовин, температура молока при прийманні, кислотність молока при прийманні, кількість соматичних клітин та загальна бактеріальна забрудненість, а також відстань транспортування. Зазначений перелік показників доцільно коригувати в залежності від особливостей виробництва, рівня забезпечення підприємства сировиною, існуючої стратегії управління персоналом.

З метою урахування взаємовпливу показників якості молока, а також ранжування індивідуальних результатів працівників доцільно використовувати показник комплексної інтегральної оцінки характеристик потоку молока [2]. Комплексна інтегральна оцінка визначає ступінь досягнення найкращих результатів у колективі чи відносно еталонних, цільових показників. При її розрахунку передбачається визначення числових значень кожної характеристики по кожному з працівників, перетворення елементів вихідної матриці відносно кращих значень, оцінка внутрішньої (функціональної) значимості характеристик

на основі методу ентропії, зовнішньої (суб'єктивної) значимості та узагальненої значимості характеристик, її приведеної величини.

Таким чином, використання результатів ранжування обсягів заготівлі молока як основа для удосконалення роботи заготівельників молокопереробного підприємства сприятиме підвищенню зацікавленості працівників у збереженні якості сировини за рахунок відповідного матеріального стимулювання. Додатково вивчення досвіду конкурентів та порівняльна оцінка результатів організації управління вхідним товарним потоком забезпечить підприємства інформацією про конкурентні переваги та сприятиме удосконаленню стратегії управління персоналом.

### **Список використаних джерел**

1. Балабанова Л. В. Маркетинг відносин в системі управління підприємством : монографія / Л. В. Балабанова, С. В. Чернишева; Донецький національний ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. – Донецьк : ДонНУЕТ, 2009. – 280 с.

2. Добрянська В. В. Математичні моделі прийняття управлінських рішень у маркетингу. Методика комплексної (інтегральної) оцінки об'єктів маркетингу / В. В. Добрянська // Управленческие аспекты повышения национальной конкурентоспособности: междунар. науч.-практ. конф., (Симферополь, 4-7 октября 2007 р.). – Симферополь : Кримський інститут бізнесу, 2007. – С. 86-88.

3. Гапоненко О. Є. Формування системи показників характеристики матеріальної мотивації персоналу та соціально-економічних процесів підприємства / О. Є. Гапоненко // Наукові праці НУХТ. – 2010. – № 34. – С. 15-18.

## СОЦИАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РЫНКА ТРУДА И РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

*Соколова Ж. В., доцент*

*Таврический Национальный университет им. В. И. Вернадского*

В последние годы наметился устойчивый рост выпуска специалистов учреждений профессионального образования (начального, среднего, высшего). Однако реализуют свои профессиональные возможности по выбранной специальности менее половины выпускников образовательных учреждений. Остальные, либо выбирают работу, не связанную с полученной специальностью (около 40 %), либо регистрируются в качестве безработных (до 10 %). При этом большинство организаций всех секторов экономики в настоящее время испытывают серьезные проблемы с обновлением кадров. Иногда действующим руководителям и специалистам недостает компетентности, управленческой культуры, психологической устойчивости, умения работать в кризисных ситуациях.

Анализ регионального рынка труда показывает, что в течение последних лет увеличилось число обращений безработных выпускников учреждений профессионального образования в органы службы занятости по вопросам трудоустройства. Увеличивается и численность выпускников, получающих статус безработных, ни дня не проработавших после студенческой и ученической скамьи.

Основными причинами, сдерживающими эффективное трудоустройство выпускников учреждений профессионального образования, являются:

1. Отсутствие механизмов, обеспечивающих взаимосвязь между рынком труда и рынком образовательных услуг;
2. Незаинтересованность учреждений системы профессионального образования в трудоустройстве выпускников, организации профориентационной работы с абитуриентами и студентами, изучении изменений требований к

квалификации работников на рынке труда и емкости и развития самого рынка по конкретным профессиям и специальностям работников;

3. Кадровая политика большинства украинских организаций, ориентированная в основном на достижение текущих результатов, а не на перспективное развитие;

4. Отсутствие у большинства выпускников учреждений профессионального образования необходимых навыков самоопределения на рынке труда, развития трудовой карьеры, ведения переговоров с работодателями по вопросам трудоустройства;

5. Завышенная самооценка своего профессионально-квалификационного уровня у значительной части выпускников учреждений профессионального образования.

С позиций конъюнктуры рынка образовательных услуг специальности и профессии, предлагаемые на нём, можно условно разделить на три группы.

Первая группа – группа профессий для промышленности, науки, образования, а также рабочие профессии для промышленности, транспорта, строительства, профессии специалистов среднего звена этих же сфер деятельности, инженерные, естественнонаучные, гуманитарные и педагогические профессии, требующие высшего образования.

Вторая группа – большинство профессий и специальностей социальной сферы, обслуживания инфраструктуры экономики, сферы искусств и другие. Это – медицинские профессии, профессии сферы искусства и культуры, специалисты по обслуживанию транспорта, связи и другие. Подготовка по ним ведётся, в основном, в учреждениях среднего и высшего профессионального образования. Здесь также выдвигаются требования профессиональной пригодности. Эти профессии не менее трудны в освоении, но гарантируют трудоустройство и приемлемый заработок.

Основу дисбаланса на рынке труда составляют специальности экономического, юридического, управленческого направлений, потребность в которых менее 20% от их ежегодного выпуска. Рассчитывать на реальное трудоустройство после окончания высшего учебного заведения могут не более

четверти выпускников. Эти специальности сравнительно просты в освоении, в меньшей степени требуют профессиональной пригодности. Хотя в общественном мнении сложилось представление, что их освоение в большей степени гарантируют трудоустройство и достойный заработок.

Одними из направлений решения возникающих проблем могут стать:

1) Оптимизация работы вузов путем их объединения в университетские комплексы различных типов, включающие и образовательные учреждения, реализующие образовательные программы других уровней, а также повышение квалификации и переподготовку работающих и высвобождающихся работников.

2) Формирование социального заказа конкретных работодателей на специалистов определенной квалификации с гарантированным их трудоустройством.

3) Содействие выпускникам учебных заведений в их самостоятельном трудоустройстве при обеспечении необходимой правовой основы. Правовая основа самостоятельного трудоустройства выпускника должна заключаться в конкретном договоре между учебным заведением и гражданином. В договоре определяются права и обязанности договаривающихся сторон, включая и вопросы трудоустройства выпускника.

4) Также в учебный процесс необходимо внедрять курсы по "навыкам эффективного поиска работы", включая лекторий по вопросам занятости, технологии трудоустройства, поиска вакансий, умения предлагать себя в качестве исполнителя конкретной работы, умение оценивать свои возможности. Еще в период обучения в вузе будущий выпускник должен знать реальную ситуацию на рынке труда, анализировать тенденции его изменения и пытаться скорректировать знания в профессиональном образовании.

## ІНТЕЛЕКТУАЛЬНИЙ КАПІТАЛ ЯК ОБ'ЄКТ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

*Старченко А. Ю., асистент*

*Луганський національний аграрний університет*

На сучасному етапі економічного розвитку суспільства відбувається посилення ролі інтелектуальних та інформаційних ресурсів для виробництва конкурентоздатної продукції. Сучасні уявлення про неосяжні фактори виробництва нової вартості складаються у понятті «інтелектуальний капітал». Інтелектуальний капітал у сучасному розумінні – це, понад усе, люди та знання, які вони мають, а також досвід, зв'язки і все те, що дозволяє ефективно використовувати ці знання та досвід.

В теперішній час з'явилося достатньо публікацій з вивчення понять нематеріальних активів, інтелектуального капіталу та інтелектуальної власності як об'єктів бухгалтерського обліку. Однак, до сих пір не існує чіткого визначення підходів до оцінки інтелектуального капіталу та відображення у фінансовій та управлінській звітності підприємства.

Дослідження категорії «інтелектуальний капітал» з точки зору бухгалтерського обліку та контролю є більш ніж актуальним. Окремі його складові відображаються в обліку з моменту введення в систему бухгалтерського обліку нематеріальних активів. Тому ціллю даної статті полягає у обґрунтуванні доцільності виявлення підходів до бухгалтерського обліку інтелектуального капіталу у складі нематеріальних активів.

У світовій практиці поняття «інтелектуального капіталу» використовується як «нематеріальний актив». Нормативними документами, що регулюють облік інтелектуального капіталу за міжнародними стандартами є МСФЗ 3 «Об'єднання бізнесу», МБС 38 «Нематеріальні активи», ПБУ 14/2007 «Облік нематеріальних активів».

Інтелектуальний капітал – це поняття для визначення нематеріальних активів, без яких підприємство не може існувати, посилюючи конкурентні

переваги. Складовими інтелектуального капіталу (активу) є людські активи, інтелектуальна власність, інфраструктурні та ринкові активи [1].

В структурі інтелектуального капіталу можна виокремити три складові елементи (людський, відносин, структурний) [2], у рамках якого доцільно вивчати особливості відображення в обліку.

Згідно із сучасною нормативною базою бухгалтерського обліку, більшість інтелектуальних активів не ідентифікуються та не відображаються в обліку та не визнаються нематеріальними активами. Досить важко знайти засоби виміру інтелектуального капіталу – важко уявити одиницю виміру, яка б могла точно, надійно, об'єктивно вимірити такі речі, як попит співробітників, знання, якими вони володіють та інтуїцію, а тим паче підрахувати та оцінити сукупність їх досвіду.

Для відображення інтелектуального капіталу у бухгалтерському обліку, необхідна його вартісна оцінка, в якості якої доцільно використовувати експертну оцінку для визначення фактичної вартості активів, які складають такий капітал.

Поточні витрати на підтримку інтелектуальних активів доцільно враховувати окремо від виробничих та управлінських витрат. Для накопичення інформації про такі витрати необхідно використовувати систему рахунків управлінського обліку у такому розрізі: витрати на утримання об'єктів інтелектуальної власності, пошук, підбір персоналу, на навчання та підвищення кваліфікації, витрати на підтримку корпоративної культури та соціальні цілі для робітників, а також інші виплати, що не пов'язані з оплатою праці. Закриття рахунків витрат з обліку на інтелектуального капіталу вважаємо можливим такими способами: віднесення на фінансові результати підприємства; розподіл між виробничими та управлінськими витратами.

Організація системи обліку інтелектуального капіталу дозволить забезпечити стійкий розвиток та конкурентоспроможність підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Брукинг Э. Интеллектуальный капитал: Ключ к успеху в новом тысячелетии / Брукинг Э. : [пер. с англ. под ред. Л. Н. Ковачи]. – СПб. : Питер,



2001. – 288 с.

2. Быстрова Ю. О. Интеллектуальный капитал в финансовой отчетности [Электронный ресурс] / Ю. О. Быстрова, Л. А. Чайковская // Международный бухгалтерский учет. – 2011. – № 4. – Режим доступа : [http://www.biblioclub.ru/shop/book\\_62094\\_Mezhdunarodnyi\\_bukhgalterskii\\_uchet\\_2011\\_4.html](http://www.biblioclub.ru/shop/book_62094_Mezhdunarodnyi_bukhgalterskii_uchet_2011_4.html)

3. Моссаковский В. Учет нематериальных активов / В. Моссаковский // Бухгалтерский учет и аудит. – 2005. – № 7. – С. 8-17.

4. Плотникова Л. А. Нематериальные активы: обзор международного опыта и перспективы развития / Л. А. Плотникова, А. Е. Костин // Международный бухгалтерский учет. – 2008. – № 4. – С. 30.

5. Чухно А. А. Интеллектуальный капитал: сущность, формы и закономерности развития / А. А. Чухно // Экономика Украины. – 2007. – № 12. – С. 53.

**УДК 331.103.4**

## **МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ЯКІСНОГО РІВНЯ ПЕРСОНАЛУ**

*Стельмашенко О. В., к.е.н., доцент*

*Донецький національний університет економіки та торгівлі*

*імені М. Туган-Барановського*







Стратегічне управління персоналом на основі маркетингу передбачає безперервний процес удосконалення трудової адаптації, у зв'язку з чим у підприємствах необхідно створити службу адаптації персоналу або ввести посаду менеджера з адаптації кадрів. Оцінка якісного рівня персоналу розглядається як елемент управління і необхідний засіб вивчення якісного складу кадрового потенціалу організації, його сильних і слабких сторін, а також основа для удосконалення індивідуальних трудових здібностей працівників. Проведення оцінки персоналу дає інформацію щодо ефективності роботи працівників, потенційних можливостей спеціалістів і перспективи їх росту, причин

неефективної роботи окремих спеціалістів, потреб і пріоритетів в навчанні та підвищенні кваліфікації, бажання і надії працівників, шляхів удосконалення організації праці [2, с. 95]. Оцінка персоналу є процедурою, яку проводять з метою виявлення міри відповідності особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів прані нормативним вимогам, поставленим цілям. Працівник повинен відповідати вимогам, які ставляться до нього посадовими обов'язками, змістом і характером праці, а також вимогам організації й культури підприємства. Оцінюють не тільки потенціальні можливості працівників, їх професійний рівень, компетенцію, а й реалізацію цих можливостей у процесі виконання доручених обов'язків й досягнення нормативних показників підприємства. Оцінці підлягають усі категорії працівників, але значимість її для окремих категорій різна. На результатах оцінки ґрунтується ряд управлінських рішень з таких проблем: підбору і розстановки кадрів, вияснення вкладу кожного працівника в діяльність підприємства, просування працівників як по вертикалі, так і по горизонталі, покращення структури, стилю, методів управління персоналом, зміцнення взаємозв'язків адміністрації і профспілки, керівників і підлеглих. Оскільки основою забезпечення ефективності стратегічного управління персоналом є сам персонал, то необхідним є оцінка його якісного рівня, яку доцільно здійснювати за наступними показниками:

- ставлення до праці;
- рівень знань і досвід роботи;
- організаторські здібності;
- уміння працювати з людьми;
- уміння працювати з документами та інформацією;
- уміння своєчасно приймати і реалізовувати рішення;
- здатність розробляти і впроваджувати інновації;
- морально-етичні риси характеру.

Якісний склад персоналу характеризується професійною віковою структурою та стажем роботи. На формування різних видів структур персоналу як на макро, так і мікрорівнях у найближчі роки будуть впливати ряд факторів , тому

що персонал організації знаходиться в постійному русі внаслідок найму одних працівників і звільнення інших. Оцінка якісного рівня персоналу дозволяє побудувати рекомендовану матрицю (рис. 1), яка визначає взаємозв'язок між якісним рівнем персоналу і конкурентною позицією підприємства.

		Якісний рівень персоналу підприємства		
		Висока	Середня	Низька
Конкурентна позиція підприємства	Домінуюча	Збереження конкурентної позиції 	Підвищення якісного рівня персоналу	Удосконалення кадрової політики
	Міцна	Збереження конкурентної позиції 	Підвищення якісного рівня персоналу	Удосконалення кадрової політики
	Помітна	Удосконалення стратегічного управління персоналом 	Підвищення якісного рівня персоналу 	Удосконалення кадрової політики
	Слабка	Посилення конкурентної позиції 	Зміна кадрової політики 	Зміна кадрової політики

Примітка :

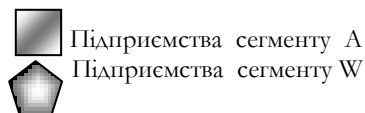
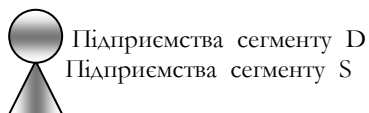


Рис. 1. Матриця вибору стратегій щодо вдосконалення стратегічного управління персоналом за показниками «конкурентна позиція підприємства / якісний рівень персоналу»

Отже, як свідчить побудована матриця вибору стратегій вдосконалення стратегічного управління персоналом за показниками, у полі «Домінуюча/Високий» можуть знаходитися підприємства з високою конкурентною позицією, що підтверджує ефективне використання конкурентних переваг їх персоналу. У полі «Міцна/Високий» – ті підприємства, які мають

достатній рівень використання конкурентних переваг персоналу. У полях «Помітна/Високий» і «Помітна/Середній» – підприємства з недостатньою ефективністю використання конкурентних переваг персоналу. У полях «Слабка/Високий» і «Слабка/Середній» – підприємства, які зовсім не надають належної уваги своєму персоналу.

### **Список використаних джерел**

1. Балабанова Л. В. Управление персоналом на основе маркетинга : [монографія] / Л. В. Балабанова, Е. К. Воробьева. – Донецк : ДонГУЭТ, 2004. – 212 с.
2. Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства : [навчальний посібник] / Л. В. Балабанова, О. В. Стельмашенко. – К. : Знання, 2011. – 229 с.

**УДК 339.94**

## **ОРГАНІЗАЦІЯ МОЛОЧАРСЬКИХ КООПЕРАТИВІВ ЯК ЧИННИК ЕФЕКТИВНОГО ГОСПОДАРЮВАННЯ**

**Тарасов Д. А., здобувач\***

**Полтавська державна аграрна академія**

Молочний підкомплекс займає важливе місце в агропромисловому комплексі України, оскільки забезпечує населення життєво необхідними продуктами харчування, багато з яких стратегічні в експортному потенціалі. Унікальні властивості молока та продуктів його переробки зумовлюють необхідність безперервного забезпечення ними споживачів, що вимагає ефективного функціонування молокопродуктового підкомплексу. Дослідження виробничої структури молочного підкомплексу дає змогу розробити комплекс заходів щодо ефективної структури взаємодії усіх його структурних ланок,

---

\*Науковий керівник: *Махмудов Х. З., д.е.н., професор, Полтавська державна аграрна академія*

створення конкурентоспроможних інтегрованих формувань ринкового типу. Шлях вертикальної інтеграції, тобто об'єднання зусиль сільськогосподарських товаровиробників з метою просування у суміжні з сільськогосподарським виробництвом сфери діяльності для забезпечення контролю за рухом створеної у власному господарстві продукції й одержання від цього відповідного зиску, дає можливість їм стати рівноправними конкурентоспроможними учасниками ринкових відносин і протистояти посередницькому бізнесу.

В якості одного із варіантів вирішення проблеми особистих селянських господарств, що хочуть або працюють на ринку товарного виробництва продукції скотарства, може бути об'єднання виробників у молочні кооперативи [3]. За рахунок об'єднань виробники можуть отримати значні переваги по різних напрямках забезпечення виробничої діяльності, що не доступні або обмежені за умови одноосібної праці. В першу чергу це:

- значно легше буде організувати зооветеринарний нагляд та забезпечення відтворення стада;
- покращити якість сировини за рахунок використання доїльних апаратів, міні-охолоджувачів та інших агрегатів;
- дає можливість організувати кормову базу;
- удосконалити взаємовідносини з покупцем сировини.

Для підтримки діяльності особистих селянських господарств органи виконавчої влади й органи місцевого самоврядування мають дотримувати виконання вимог Закону України «Про особисте селянське господарство», особливо сприяти створенню молочарського заготівельно-збутового кооперативу, для надання послуг із заготівлі, зберігання, переробки та збуту молочної продукції, забезпечення кормами й молодняком худоби, племінною і продуктивною худобою.

Тому найбільш доцільним є створення в регіоні заготівельно-збутових кооперативів для власників особистих селянських господарств. Члени мають зробити внесок у формування власних фондів кооперативу, які складаються з пайових і вступних внесків.

Після проведення аналізу очікуваної участі члена кооперативу в його діяльності встановлюється індивідуальний розмір для кожного члена кооперативу залежно від кількості молока, яке він продаватиме. Це з'ясовується через опитування за спеціально розробленою формою і результати опитування – це зобов'язання кожного члена кооперативу перед останнім. Крім того, це є підставою для визначення розміру паяу кожному члену кооперативу [1].

На першому етапі створення кооперативу, коли ще невідомі розміри заготівлі молока, пай кожного потенційного члена кооперативу визначається залежно від кількості корів, яку утримує сільськогосподарський товаровиробник. Тому для визначення обсягів заготівлі й продажу молока кооператив проводить індивідуальне опитування всіх членів кооперативу, через яке з'ясовує кількість молока, що буде реалізована кожним членом протягом місяця, кварталу, року. Через зобов'язання визначаються також інші потреби послуг, якими бажають скористатися члени кооперативу. Це може бути потреба в реалізації зернових, овочів, живої худоби, м'яса, інших сільськогосподарських продуктів, одержання постачальницьких послуг (придбання комбікормів, мінеральних добрив, насіння кормових культур, борошна, крупи, цукру тощо). На підставі даних опитування кооператив укладає договір з обраним партнером на реалізацію молока, підписує протокол визначення цін на всі періоди року. Під час підписання договору узгоджуються витрати на транспорт, доставку, умови і терміни розрахунків, якісні параметри молока та відповідальність сторін за порушення умов договору.

Маючи пропозиції членів кооперативу на реалізацію інших видів продукції або виконання постачальницьких послуг, кооператив планує роботу на здійснення вищезгаданих операцій. Важливо, щоб кооператив мав план роботи на рік, який складають на підставі даних опитування.

Після проведення реєстрації, на першому засіданні правління кооперативу розподіляє обов'язки між своїми членами, наділяючи кожного певним колом функцій і відповідальності за виконання вищезазначених обов'язків.

Лише після проведеного опитування розраховують пай залежно від кількості молока, яке продаватиме член кооперативу. Цей розрахунок доцільно проводити наступним чином. Нараховують усі витрати, які має кооператив: 1) орендна плата

за кооперативне приміщення; 2) придбання найнеобхіднішого обладнання, посуду, реактивів тощо; 3) заробітна плата (при потребі) виконавчого директора, приймача молока, бухгалтера, інших найнятих кооперативом осіб; 4) нарахування на зарплату; 5) плата за електроенергію; 6) оренда транспорту, якщо є така потреба (збір молока, доставка на реалізацію); 7) витрати на миючі засоби.

Сюди не входять придбання холодильних установок та інших засобів і агрегатів. Це потребує значних коштів, які кооператив зможе мати тільки згодом, у процесі своєї діяльності, або за рахунок бюджетних коштів, спонсорської допомоги, допомоги міжнародних фондів, проектів тощо [2].

При цьому тільки загальні збори кооперативу приймають остаточне рішення щодо такої системи сплати пайових внесків і розрахунків за одержані послуги. Вони ж вирішують які витрати оплачувати, а які не оплачувати та в якій кількості.

Досвід свідчить, що сплата пайових і вступних внесків у молочарських кооперативах проходить складно. Причин для цього кілька, а саме - важкий економічний стан селян, боязнь ризикувати, низький освітній рівень, відсутність достатніх позитивних прикладів. Неодноразово ці чинники були підставою для відмови від вступу до вже існуючого кооперативу.

Поряд із цим у молочарські кооперативи входять, як правило, найбільш вразливі групи сільського населення. Це викликає необхідність державної підтримки їх хоча б на початковому етапі розвитку. Тільки шляхом матеріальної підтримки можна вирівняти мізерний пайовий фонд кооперативу з його реальними потребами. Як уже було згадано, є достатньо прикладів, коли місцеві ради реально допомагають новоствореним молочарським кооперативам, передаючи приміщення під молокозбірні пункти на безоплатній основі або надаючи іншу конкретну допомогу.

### **Список використаних джерел**

1. Людський розвиток регіонів України: аналіз та прогноз : [колективна монографія ; за ред. Е. М. Лібанової]. – К. : Ін-т демографії та соціальних досліджень НАН України, 2007. – С. 259.

2. Розвиток різноукладності на селі: особливості, проблеми. [В. В. Юрчишин, Л. М. Шевченко, В. Х. Брус та ін.] ; за ред. В. В. Юрчишина. – К. : ННЦ ІАЕ. – 2004. – 68 с.

3. Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи: формування і функціонування : [методичні рекомендації] / [Дупенко Ю. О., Малік М. Й., Григоренко М. П., Корінець Р. Я.]. – К. : 2012. – С. 65.

**УДК 331.572.4**

**РОЛЬ ДЕРЖАВИ У РОЗВ'ЯЗАННІ ПРОБЛЕМ ЗАЙНЯТОСТІ ТА  
ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ  
СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

*Турбаєвська Л. О., аспірант\**

*Полтавська державна аграрна академія*

Нині сільське господарство України перебуває на етапі завершення аграрної реформи, кінцевою метою якого є становлення і розвиток соціально-орієнтованої економіки ринкового типу. В таких умовах виникають нові аспекти регулювання зайнятості, які пов'язані з посиленням регулюючої функції держави.

Метою дослідження є висвітлення та обґрунтування проблем зайнятості на селі, а також узагальнення механізмів їх вирішення.

Продуктивна праця у сільському господарстві – основа підвищення ефективності економіки, зростання добробуту населення, розвитку кожної людини. Тому важливо створити необхідні умови – технічні, економічні, організаційні, соціальні та оптимальні взаємовідносини між учасниками виробничого процесу – власниками засобів виробництва і власниками робочої сили, які регулюються чинним законодавством.

Державна політика в аграрній сфері покликана на суворо законодавчій базі створювати рівні умови для різних форм власності і господарювання, при відмові від попередньої державної монополії, широкого розвитку на ринкових засадах приватної, державної, колективної, кооперативної і змішаної форм власності [1].

---

\*Науковий керівник: Плаксієнко В. Я., д. е. н., професор, Полтавська державна аграрна академія



На нашу думку, основними перешкодами на шляху у підвищенні ефективного використання трудових ресурсів та розвитку сільських територій в цілому є: знецінення сільської праці та перевага екстенсивного сільськогосподарського виробництва; занепад соціальної сфери села; тінізація праці на селі; недооцінка ролі особистих сільських господарств; низька диверсифікація ринку праці; міграція сільського населення. Всі ці явища свідчать, що механізм державного регулювання зайнятості населення як активна система державного впливу на забезпечення балансу інтересів населення, роботодавців та держави потребує подальшого удосконалення. Нами було запропоновано ряд заходів задля пом'якшення проблем зайнятості сільського населення (табл. 1).

Таблиця 1

### Пропозиції щодо розв'язання проблем зайнятості та ефективного використання трудових ресурсів сільських територій

Заходи	Шляхи реалізації
Забезпечення підвищення доходів працівників сільського господарства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підтримка дрібного сільгоспвиробника;</li> <li>– сприяння розвитку виробничої кооперації та запровадженню системи нефінансової державної підтримки, зокрема державне регулювання збуту продукції (спостереження й прогнозування цін); здійснення аналізу проб ґрунтів, води, здоров'я тварин; надання консультацій для різних виробників; сприяння забезпеченню транспортування продукції;</li> <li>– запровадження будівництва централізованих державних та приватних сховищ продукції та створення системи страхування врожаю</li> </ul>
Відновлення та підтримка соціальної інфраструктури села	<ul style="list-style-type: none"> <li>- допомога в самоорганізації та супроводу на місцевому рівні ініціатив щодо соціально-економічного й культурного розвитку сільських територіальних громад;</li> <li>- сприяння створенню недержавних інформаційно-навчальних центрів, клубів за інтересами для різних груп населення, в т.ч. із залученням незайнятого населення;</li> <li>- надання дорадчих послуг з питань зайнятості та самозайнятості, створення підприємств соціально-побутової спрямованості, навчання та профорієнтації сільської молоді</li> </ul>
Сприяння диверсифікації форм зайнятості на селі	<ul style="list-style-type: none"> <li>- вивчення наявного ресурсного потенціалу та потреби у продукції і послугах конкретних сільських територій;</li> <li>- сприяти розвитку найбільш перспективні, за світовим досвідом, галузі неаграрної сільської зайнятості, серед яких зокрема агротуризм; виробництво енергії на основі відновлювальних джерел; діяльність у сфері культури, мистецтва та національно-етнічної спадщини; упорядкування земельних уділів та покращення ландшафтів; розвиток соціальних послуг; здійснення віддаленого надання послуг (інформаційних, торговельних тощо) шляхом використання мережі Інтернет</li> </ul>

Джерело: узагальнено автором на основі [2, 3, 4].

Отже, втілення таких заходів у життя дозволить впорядкувати економічні процеси на ринку праці села, співвіднести їх з перспективою забезпечення економічних інтересів населення сільських територій, роботодавців та держави.

Таким чином, формування національного ринку праці неможливе без ефективної державної політики зайнятості. В умовах розвитку ринкових відносин вона має бути спрямована на забезпечення гнучкості ринку праці, зміну професійно-кваліфікаційної структури робочої сили сільських територій, підвищення мобільності працівників, регулювання сегмента прихованого безробіття, легалізацію неформальної і нелегальної зайнятості, а також стимулювання трудової активності населення та попиту на працю.

### **Список використаних джерел**

1. Бажан І. Вдосконалення державного організаційно-економічного механізму регулювання трудового потенціалу населення України / І. Бажан // Україна: аспекти праці. – 2005. – № 5. – С. 13-15.

2. Мельник С. В. Проблеми зайнятості сільського населення України [Електронний ресурс] / С. В. Мельник ; наук. ред. Ю. В. Косинська. – Луганськ : ДУ НДІ СТВ, 2011. – 64 с. – Режим доступу : [http://www.lir.lg.ua/docs/zanjatost\\_sela\\_2011.rar](http://www.lir.lg.ua/docs/zanjatost_sela_2011.rar).

3. Ульянченко Ю. Державне регулювання аграрного ринку в країнах ЄС і США: досвід для України [Електронний ресурс] / Ю. Ульянченко. – Режим доступу : <http://194.44.242.244/e-journals/DeBu/2007-2/doc/5/05.pdf>.

4. Євсюков Т.О. Дослідження сучасного стану сільських територій підходи, алгоритми, методи [Електронний ресурс] / Т. О. Євсюков, І. П. Ковальчук. – Режим доступу : <http://www.zsu.org.ua/2/index.php?option=com>.

УДК: 330.341.582

## НОВІ ВИКЛИКИ В УПРАВЛІННІ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА НА ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОМУ ЕТАПІ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

*Улько Є. М., к.е.н., ст. викладач*

*Харківський національний аграрний університет ім. В.В. Докучаєва*

Управління трудовими ресурсами є важливим процесом як для розвитку національної економіки, так й зокрема сільського господарства. Воно вбирає в себе ряд суміжних ключових елементів, що стосується безпосереднього управління матеріальними, речовими, грошовими та іншими ресурсами, полягає у формуванні інтелектуального капіталу, активізації наукового середовища та переходу в площину практичної реалізації надбань цивілізації, використання передових технологій, знань тощо.

Для сільського господарства необхідним є й поєднання процесів пов'язаних з управлінням земельними ресурсами, які б поруч з можливостями ефективного їх використання передбачали й раціональне, дбайливе відношення до неї. Тобто збереження цього природного ресурсу, балансування між економічними та екологічними потребами суспільства як для нинішніх, так й прийдешніх поколінь. Вирішення цього кола проблем вбачається через поєднання досягнень науково-технічного прогресу з трудовими ресурсами, в тому числі, які переважно задіяні в процесі виробництва сільськогосподарської продукції та продовольства. Адже в сфері матеріально-товарного виробництва створюється додаткова вартість, яка вкрай необхідна для вирішення нових викликів перед аграрно-продовольчим комплексом країни.

В епоху постіндустріального суспільства вирішальним фактором стає робоча сила, але не в тих формах та вимогах до неї, які їй притаманні на більш ранніх стадіях розвитку людства. Опанування сучасних методів управління, способів руху та поширення інформації, заходів щодо організації та різнопланового поєднання комунікацій, особливостей функціонування інфраструктури ринку, вкрай гостро потребує від працівників сільського

господарства пришвидшення їхньої адаптації в умовах постіндустріального суспільства. В першу чергу це стосується дрібних та середніх за розмірами сільськогосподарських виробників. Так як залишатися, переважно, на архаїчних способах виробництва не лише не доцільно, а й небезпечно. Тому постійна модернізація техніко-технологічного, організаційного та управлінського укладів не повинна йти в розріз із якістю підготовки й самих працівників сільського господарства.

В системі управління трудовими ресурсами важливе місце займає професійна підготовка працівників, підвищення рівня їхньої кваліфікації, опанування новими спеціальностями тощо. Підготовка фахівців, які б оволодівали новими методами управління виробництвом, це дія не одномоментна, а також потребує комплексних зусиль на різних рівнях. Варто відзначити в цьому процесі в цілому й роль держави. Вона постійно здійснює контроль за якістю підготовки спеціалістів, розподіляє бюджетні кошти через субвенції, субсидії, дотації та преференції тих організацій, які й здійснюють навчання та підготовку високопрофесійних кадрів для сільського господарства.

Не менш важливим у цьому відношенні покладається й на розвиток такого інституту як державне замовлення. Тобто держава виступає активним учасником, а й іноді ініціатором розвитку перспективних напрямів у освоєнні та адаптації працівників сільського господарства до нових викликів сьогодення.

Загалом рівні підготовки кадрів і працівників для сільського господарства слід розглядати за місцем і глибиною такої підготовки, де в цьому процесі безпосередньо покладається на:

– вищі навчальні заклади, які дають змогу майбутнім фахівцям оволодівати складними прийомами щодо управління виробництвом на різних його ланках, вони опановують теоретичні та концептуальні основи за напрямками відповідних спеціальностей, їх ознайомлюють з методологією вивчаємих наук, формують академічні знання за обраними спеціальностями, поглиблюють світогляд спеціалістів у різних галузях знань тощо;

– профтехнічні освітянські заклади є важливими в системі формування практичних навичок і якості оволодіння конкретними спеціальностями для фахівців середніх і нижніх рівнів управління виробництвом (піраміда управління), їх підготовка прямо впливає на якість управління матеріальними, грошовими ресурсами, технічними засобами, вони нерозривно поєднанні з технологіями, а від так від них залежить успішність досягнення коротко- та середньострокових цілей;

– організації з підвищення кваліфікації та здобуття нових спеціальностей, виконують важливі функції щодо збереження якісних навичок фахівця (спеціаліста), проводять ознайомчу роботу з новими здобутками в межах опанованої спеціальності, підтверджують відповідність завдяки процедурі атестації. При цьому діяльність інститутів післядипломної освіти виконує не менш важливу функцію щодо опанування навичками в новій сфері знань, це призводить до більш якісної підготовки фахівця, підвищує його конкурентоспроможність на ринку праці та дозволяє більш еластично розподіляти трудові ресурси;

– підготовка працівників на підприємстві, це не менш важлива та відповідальна діяльність, яка вимагає за рахунок сил підприємства або запрошених сторонніх осіб (з виїздом на підприємство або без нього) в рамках двосторонньої чи багатосторонньої домовленості з підприємством підвищувати професійні навички працівників. Щодо цього напряму сучасні інформаційні технології дозволяють спрощувати ряд процедур та зменшувати витрати на навчання, але в цілому ряді сільськогосподарських підприємств цей напрям не знаходить відповідного місця. Між тим про актуальність цього напряму свідчить безпосередній інтерес керівників агропідприємств та головних спеціалістів, які все більше виїжджають за кордон для вивчення передового досвіду в різних країнах світу.

Отже, сільському господарстві для вирішення нових викликів постіндустріального суспільства необхідно своєчасно модернізувати виробництво в тісному єднанні з якісною підготовкою кадрів.

## ЗМІСТ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ

Федірець О. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

*Полтавська державна аграрна академія*

Система управління витратами була створена інженерами і технологами у другій половині XIX ст. у США. Її мета формулювалася так: надання інформаційної допомоги управлінцям, контроль і прогнозування витрат, вибір найефективніших шляхів розвитку підприємства, прийняття оперативних управлінських рішень [3, с. 487]. Суть системи полягає у забезпеченні інформації для управління підприємством (рис. 1).

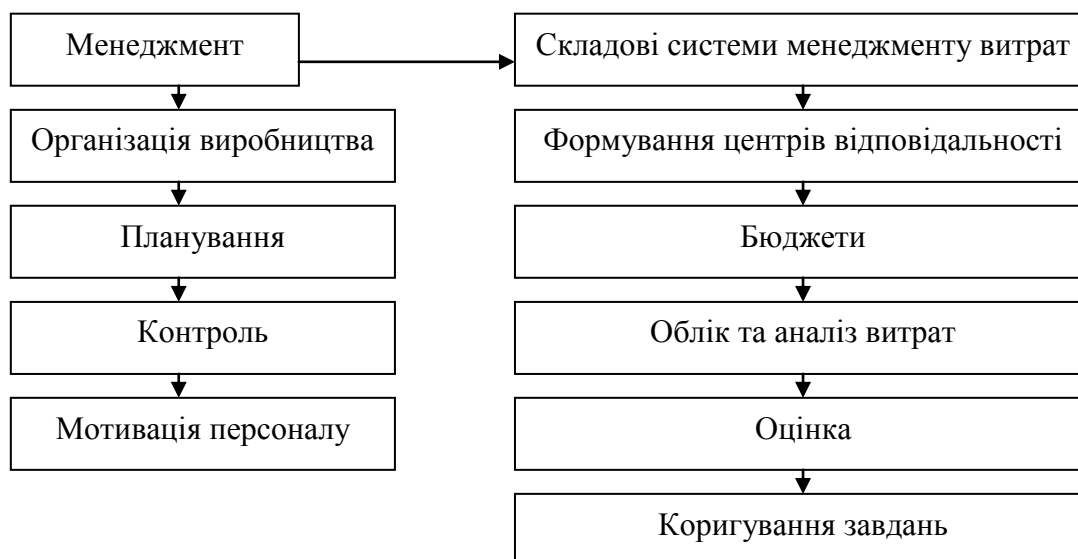


Рис. 1. Реалізація функцій менеджменту через систему коригування завдань

*Джерело: [2, с. 128]*

Будь-яке підприємство є складним поєднанням різноманітних ресурсів, організованих та скоординованих з метою виробництва товарів та послуг. Підприємство орієнтується на досягнення високого або постійно зростаючого прибутку від реалізації. Одержання бажаного результату залежить від трьох складових: витрат на виробництво і реалізацію продукції, планової ціни одиниці продукції і обсягу реалізації продукції. Таким чином, необхідно здійснювати постійний аналіз цих складових та визначати залежність між витратами, обсягом

реалізації, ціною і прибутком підприємства, а також здійснювати пошук можливостей максимізації прибутку шляхом вибору найвигіднішого поєднання змінних та постійних витрат. Це входить до функцій процесу управління витратами, як і зазначає О. А. Чухліб [6, с. 131].

Основним завданням управління витратами є пошук шляхів найефективнішого використання наявних обмежених ресурсів за допомогою планування, калькулювання, обліку і контролю витрат внутрішньовиробничої діяльності.

Управління витратами – це вміння економити ресурси і максимізувати віддачу від них. Крім того, це процес цілеспрямованого формування витрат підприємства щодо їхніх видів, місць та носіїв за постійного контролю рівня витрат і стимулювання їхнього зниження. Управління – важлива функція економічного механізму будь-якого підприємства.

Існує ряд концептуальних основ управління витратами. До них належать [5, с. 121]:

1. Концепція ланцюжка цінностей, що була сформульована М. Портером. Вона базується на необхідності виходу за межі підприємництва з метою ефективного управління витратами і переносить акцент в аналізі витрат на процеси, що відбуваються за межами підприємства. Тобто концепція ланцюжка цінностей ґрунтується на розширеному підході до формування й управління витратами та пропонує враховувати усі механізми, що приводять до витрат, по всьому ланцюжку цінностей в рамках усього набору видів діяльності підприємства.

2. Концепція трансакційних витрат. Ця концепція з'явилася у 90-х роках ХХ століття. Основою цієї концепції є те, що існує два види витрат: виробничі та трансакційні. Останні витрати включають у себе:

- витрати пошуку інформації;
- витрати ведення переговорів;
- витрати специфікації і захисту прав власності.

3. Концепція АВС. Вона формалізує облік і аналіз витрат за видами діяльності у частині розподілу накладних витрат на конкретні товари, роботи, послуги. В основі концепції лежить економічний розрахунок реальної собівартості

товарів, робіт, послуг.

4. Концепції стратегічного позиціонування. Їх основна ідея полягає у тому, що до сфери управлінського обліку та аналізу витрат буде додаватися докладна інформація про витрати. І це буде відбуватися ще до початку розробки стратегії компанії, галузі, економіки в цілому.

Погоджуємося з М. Г. Грецаком що система управління витратами має функціональний та організаційний аспекти. Вона включає такі організаційні підсистеми: пошук і виявлення чинників економії ресурсів; нормування витрат; планування витрат; облік і аналіз витрат; стимулювання економії ресурсів і зниження витрат [1, с. 98].

Такими підсистемами керують відповідні структурні одиниці підприємства залежно від його розміру (відділі, бюро, окремі виконавці).

Переваги ефективного управління витратами за словами Г. О. Патрина є наступними [4, с. 127]:

- виробництво конкурентоспроможної продукції за рахунок більш низьких витрат, і відповідно, цін;
- наявність якісної і реальної інформації про собівартість окремих видів продукції та їх позиції на ринку, порівняно з продуктами інших виробників;
- можливість застосування гнучкого ціноутворення;
- надання об'єктивних даних для складання бюджету підприємства;
- можливість оцінки діяльності кожного підрозділу підприємства з фінансової точки зору.

Критерієм оптимізації управління є мінімум витрат. Низький рівень витрат дає змогу підприємству отримати певні конкурентні переваги на ринку збуту, вільно провадити свою цінову політику та за інших рівних умов досягти більш високих розмірів прибутку.

Зниження рівня витрат є важливим завданням, але не основною метою управління витратами підприємства. Процес тільки зниження рівня витрат може супроводжуватися зниженням якості виготовленої продукції та сервісного обслуговування покупців, які користуються попитом, але потребують здійснення значних витрат [2, с. 17].



Головною метою управління витратами підприємства є підвищення конкурентоспроможності та ефективності його діяльності.

Витрати підприємства ідентифікують за їх видами, місцями виникнення та носіями. Ці параметри відображають напрямки процесу витрачання наявних у підприємства ресурсів.

Отже, цілеспрямоване формування витрат на підприємстві, тобто управління витратами, відбувається за їх видами, місцями та носіями.

На підставі одержаних даних, аналізу прогнозів та виробничих бюджетів система управління витратами забезпечує планування господарської діяльності. Особливість цієї системи полягає в її орієнтації на детальний облік витрат на виробництво, пов'язаних з використанням ресурсів і калькулюванням собівартості продукції з метою вишукування резервів зниження витрат на одиницю продукції. На нашу думку, система управління витратами є складовою системи менеджменту на підприємстві, оскільки охоплює не тільки облік витрат, а й порядок їх планування, організацію виробництва та розробку системи стимулювання працівників за досягнення поставлених цілей.

Система управління витратами забезпечує контроль та аналіз поточної діяльності підрозділів, дозволяє виявити взаємозв'язок між рівнем витрат, обсягами виробництва й прибутком і на підставі цього оперативно планувати майбутню діяльність. Тобто за своєю суттю система управління витратами націлена на перспективу.

Система управління витратами направлена на задоволення виключно внутрішніх потреб підприємства при управлінні його виробничо-збутовою діяльністю. Вона не обмежена у виборі методів і розробляється відповідно до особливостей організаційної структури, тактичних та стратегічних цілей підприємства, технологій виробництва продукції, вимог виробничих процесів тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Грещак М. Г. Управління витратами : [навч.-метод. посіб. для сам ост.

вивч.] / М. Г. Грещак, О. С. Коцюба. – К.: КНЕУ, 2008. – 358 с.

2. Дем'яненко С. І. Менеджмент виробничих витрат у сільському господарстві / С. І. Дем'яненко. – К. : КНЕУ, 1998. – 264 с.

3. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. ; пер. с англ. – М. : Дело, 1992. – 702 с.

4. Патрин Г. О. Формування стратегічної моделі управління витратами підприємства / Г. О. Патрин // Фінанси України. – 2010. – № 11. – С. 124-133.

5. Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія і практика: [підруч. для студ. вищ. навч. закл.] / Н. П. Тарнавська, Р. М. Пушкар. – Тернопіль : Карт-бланш, 1997. – 356 с.

6. Чухліб О. А. Управлінське рішення щодо витрат у собівартості продукції / О. А. Чухліб // Фінанси України. – 2008. – №2. – С. 129-137.

**УДК 338.45:637.1**

## **ТИПОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНІ СТРУКТУРИ МАРКЕТИНГУ**

*Хурдей В. Д., к.е.н., доцент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Як відомо, маркетинг є складовою частиною управління підприємством. Тому особливості організації маркетингу на підприємстві впливають і на організацію служби.

Можливі п'ять різних концепцій маркетингового менеджменту. Так, концепція вдосконалення виробництва стверджує, що споживача можна привабити низькими цінами, тому управління підприємством полягає в поліпшенні ефективності виробництва зменшенні витрат на нього, а тим самим і в зменшенні ціни. Концепція вдосконалення товару полягає в тім, що споживача можна зацікавити лише товарами високої якості, тому необхідно вдосконалювати товар, а стимулювання при цьому не має вирішального значення (у деяких випадках воно навіть протипоказане), Третя концепція, концепція інтенсифікації комерційних зусиль,, яка діє за умов надвиробництва та значної конкуренції,

базується на таких постулатах: споживачі не купуватимуть товарів у більш-менш значній кількості, якщо не спонукати їх до цього за допомогою відповідного стимулювання споживачів, посередників та власного персоналу. Концепцію власне маркетингу побудовано на твердженні, що підприємство має дослідити потреби чітко визначеного ринку й забезпечити задоволення цих потреб. П'ята концепція – це концепція соціально-етичного маркетингу, яка за основну мету бере задоволення потреб не тільки окремих споживачів, а й суспільства в цілому.

Останнім часом з'явилася нова, шоста концепція – соціально-відповідального, так званого просвітницького маркетингу. Цей маркетинг базується на таких головних принципах: маркетинг, орієнтація на споживача, інновації, збільшення ціннісної вартості товару, усвідомлення місії та соціальної етики маркетингу.

Маркетинг, цей вид людської діяльності, спрямований на задоволення потреб споживачів за допомогою обміну, включає до свого складу, крім товарної політики, політики ціноутворення та організації розподілу продукції, також і маркетингову політику комунікацій. Цю функцію здійснює персонал служби маркетингу організаційні особливості маркетингової політики комунікацій донині підпорядковуються загальним завданням та цілям маркетингу, який, у свою чергу, базується на стратегії підприємства в цілому.

На підприємствах України вже розпочався поступовий розвиток маркетингових структур: створюються відділи маркетингу, визначаються функції комунікацій, з'явилися фірми, які надають деякі види послуг у галузі комунікації тощо. Але ще й досі відділи маркетингу та відділи збуту існують здебільшого паралельно (іноді – з відділом реклами на додачу). Майже немає фахівців з такої проблеми, як зв'язки з громадськістю, тільки починають працювати рекламні та торгові агенти тощо.

Беручи загалом, можна стверджувати, що структура служби маркетингу залежить від зовнішніх та внутрішніх факторів.

Зовнішні фактори – це наявність ринку покупців (пропонування товарів перевищує попит), розвиток конкуренції, створення належних законодавчих умов

для підприємств і підприємців, свобода пересування капіталу та робочої сили, свобода економічної діяльності на зовнішніх і внутрішніх ринках.

Внутрішні фактори створення служби маркетингу, а тим більше організації підрозділу з маркетингових комунікацій, – це специфіка діяльності підприємства, цільового ринку, на який воно працює, продукції, що виробляється на підприємстві, його кадрових та ринкових можливостей. За умов економіки України головним є питання: чи є в підприємства достатньо коштів для того, щоб успішно та цивілізовано працювати на ринку (або чи є можливість дешево отримати такі кошти).

Тому на теренах України діють такі чотири типові організаційні структури маркетингу:

перша – маркетинг як функція розподілу, коли продаж продукції підприємства не є проблематичним, а маркетинг обмежується завданнями розподілу з максимальним для виробника ефектом. у цьому головну роль відіграє відділ продажу (збуту), розробка асортименту продукції є обов'язком виробничого відділу та відділу головного конструктора чи головного технолога, а дослідження ринку, планування продажу, комунікації не мають значення;

друга – організаційна концентрація завдань маркетингу як продажу, котра виникає тоді, коли підприємство «відчуває подих» конкурентів і має проблеми із продажем своєї продукції. На цих підприємствах намагаються передати під керівництво відділу продажу деякі функції інших відділів та починають визнавати вагому роль маркетингу для збільшення ефективності діяльності підприємства. Тому до функцій продажу починають додавати функції (або елементи функцій) політики розробки товару, ціноутворення, персонального продажу. У складі служб маркетингу (вони ще мають назву відділів збуту) з'являються фахівці з реклами та стимулювання попиту. Але це ще тільки примітивний попередник служб маркетингу;

третя – організація спеціалізованих служб маркетингу, які є рівноправними з іншими виробничими структурами. Вони вже відповідають за розвиток продукту, за ціноутворення, персональний продаж та товаропросування. Керівництво служби маркетингу приймає рішення щодо упаковки, торгової марки, організації

рекламної діяльності, діяльності з паблікрейшнз, стимулювання продажу, організації персонального продажу, участі у виставках та ярмарках тощо. Проте й тут службу маркетингу ще зрівняно в правах з іншими службами: до неї прислухаються, але право вирішального голосу належить іншим;

четверта – організація такої служби маркетингу, яка бере на себе вирішення всіх питань стосовно того, яку продукцію випускати, яку знімати з виробництва, яку стратегію проводити на ринках продажу. Усі інші служби діють згідно із загальною стратегією маркетингу, тобто всі вони функціонально є підрозділами служби маркетингу. Маркетингу підпорядковане виробництво, фінанси, постачання, розвиток виробництва тощо.

### **Список використаних джерел**

1. Земляков І. С. Основи маркетингу : [навчальний посібник] / Земляков І. С., Рижий І. Б., Савич В. І. – К.: Цент навчальної літератури, 2009. – 352 с.
2. Управління потенціалом підприємства : [навчальний посібник] / [Должанський І. З., Загорна Т. О., Удалих О. О. і др.]. – К. : Центр навчальної літератури, 2007. – 362 с.

**УДК 338.2**

## **ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

*Цыкунов И. А., ст. преподаватель*

*Таврический национальный университет имени В.И. Вернадского*

Главной характеристикой развития современной экономики Украины при переходе к рыночному типу экономики является рост роли человеческого потенциала как фактора производства. Данный вопрос является принципиальным, так как от их решения зависит будущее использования в предпринимательской деятельности. Рынок труда, выступающий одной из сфер национальной

экономики, напрямую влияет на состояние национальной экономической безопасности. В результате промышленного спада, в отечественной экономике 2011-2012 гг. усилились стагнационные процессы на рынке труда.

Сущность понятия безопасности фирмы проявляется в том, что необходимо обеспечить защиту человеческого потенциала. Последнее проявляется в усилении кадрового персонала.

В настоящее время внешне застойные процессы проявляются в снижении инвестиционной активности фирм. Тем не менее, компании не перешли к политике «сдерживания» найма сотрудников, но усилились требования к подбору более подготовленного персонала. Под кадровым персоналом мы понимаем: управляющий персонал, структурные подразделения и их сотрудники, связанные с разными видами информации и управления.

Таким образом, на рынке труда наметились следующие тенденции:

- сокращение спроса на рынке труда, снижение заказов на подготовку новых работников;

- усиление требований к уровню квалификации работников, рост требований к качеству подготовки и переподготовки персонала.

В тоже время имеет место снижение качества подготовки, что неизбежно ведет к снижению уровня технологичности национального производства и к возможному снижению уровня национальной экономической безопасности.

Соответственно развитие и усложнение производства требует решения следующих задач:

- увеличение количественных характеристик трудового потенциала;

- усиление качества трудового потенциала.

Цели:

- повышение качества рабочей силы;

- рост производительности труда;

- насыщение потребностей определенного типа;

- рост занятости рабочей силы;

- изменение структуры рабочей силы;

–изменение структуры занятости рабочей силы, увеличение доли специалистов с высшим образованием.

В целом рынок труда достаточно подвижен и предприятия должны производить достаточные вложения в развитие человеческого потенциала соответственно и создавать новые рабочие места и что неизбежно приводит к росту экономического производства и экономической безопасности.

Совершенствование институциональной среды в условиях модернизации предполагает: обеспечение высокого уровня экономической безопасности личности (характеризующейся эффективной системой трудового потенциала); развитие системы контроля и формирования доверия общественным институтам, развитие конкурентной среды, путем создания благоприятных условий для инновационной деятельности; формирование эффективной системы защиты прав собственности, независимой судебной системы и развитие системы финансовых институтов.

УДК [631.15:338.33.003.13]:303.7

## **ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДУ DEA ПРИ ДОСЛІДЖЕННІ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*Чаговец О. В., аспірант\**

*Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва*

Основне завдання здійснення диверсифікації – забезпечення оптимального співвідношення між прибутковістю та рівнем ризику. Тому методики, що можуть бути застосовані при оцінці ефективності диверсифікації, в першу чергу, залежать від розуміння самої суті категорії «ефективність».

Свого часу значного поширення в економічній літературі набула точка зору, згідно з якою під ефективністю розуміли досягнення максимального ефекту за

---

\*Науковий керівник: Лозинська Т. М., д.держ.упр., професор, Полтавська державна аграрна академія

мінімальних витрат ресурсів [1, с. 348]. Не погоджуючись з цим твердженням, В. Г. Андрійчук зазначає, що неможливо досягти максимуму ефекту з мінімальними витратами через дію закону спадної дохідності. Виходячи з цього, на його думку, більш правильно тлумачити категорію ефективності як «досягнення максимального ефекту за фіксованих, наперед визначених обсягах ресурсів або ж досягнення заданого результату (ефекту) за мінімальних витрат ресурсів» [2, с. 52]. Будь-яке підприємство прагне до підвищення продуктивності використання факторів виробництва, при цьому його модернізація обходиться досить дорого і може не покриватися надходженнями від продажу продукції.

Зазначений підхід відповідає вченням концепції ефективного розподілу економічних благ В. Парето. Парето-ефективність – це такий стан виробництва, при якому неможливо збільшити виробництво одного товару, не зменшуючи при цьому випуск іншого [3, с. 365].

Концепція В. Парето була покладена в основу одного з методів визначення економічної ефективності сільськогосподарських підприємств, що набув широкого розповсюдження в зарубіжній науковій літературі і отримав назву Data envelopment analysis (DEA), що у перекладі означає «аналіз середовища функціонування». Ідея розробки даного методу належить М. Фарреллу, в розумінні якого ефективність – це відношення фактичної продуктивності підприємства до його максимально можливої продуктивності, яка визначається межею виробничих можливостей, тобто максимальною кількістю продукції, що підприємство в змозі виробити за наявної кількості ресурсів та незмінності всіх інших факторів [4]. Варто зазначити, що продуктивність в зарубіжній економічній літературі визначається як співвідношення отриманого кінцевого продукту до всього обсягу затрачених факторів виробництва. Виходячи з зазначеного, гіпотетично, підприємство може бути абсолютно ефективними лише за умови, що виробництво певного продукту не можна збільшити без залучення додаткової одиниці будь-якого фактора виробництва або зменшення виробництва інших продуктів; жоден з факторів виробництва не може бути вилучений із виробництва без скорочення останнього або вилучення фактору



виробництва має бути заміщено іншим фактором (факторами), що є умовою збереження існуючого масштабу виробництва [5].

Метод DEA ґрунтується на використанні можливостей лінійного програмування щодо створення непараметричних поверхонь, виходячи з припущення, що всі підприємства, включені в сукупність, мають рівний доступ до однакової кількості одних і тих самих видів ресурсів. Аналіз здійснюється на підставі порівняння показника фактичної продуктивності (відношення продукції до ресурсів) по кожному господарству з максимально можливим виходом продукції за даних витрат ресурсів, при цьому за еталон береться підприємство з максимальною величиною даного показника, який визначає умовну межу виробничих можливостей.

Зазначений метод може бути застосований і для визначення ефективності диверсифікації, у процесі якої спостерігається як залучення додаткових ресурсів, так і випуск додаткової, мало або зовсім не пов'язаної із основним виробництвом продукції.

До основних переваг методу DEA можна віднести: можливість оцінки ефективності підприємства з врахуванням використання різних видів ресурсів та випуску продукції, що дозволяє уникнути одно варіантності розрахунків; можливість визначення оптимальної кількості необхідних ресурсів і/або обсягу виробництва продукції, яких необхідно досягти для отримання максимальної ефективності за різних варіантів виробничої діяльності (за даних умов). У той час методу DEA притаманний і цілий ряд недоліків, що суттєво обмежують його використання, а саме: високий ступінь спотворення результатів через помилковість чи неточність статистичної інформації та специфіку набору параметрів оцінювання; значні похибки щодо достовірності оцінок у разі формування невеликої кількості об'єктів спостереження та/або великого масиву параметрів, за якими здійснюється оцінювання [6, с. 120].

### **Список використаних джерел**

1. Коваленко Н. Я. Экономика сельского хозяйства с основами аграрных рынков / Н. Я. Коваленко. – М. : Тандем, 1998. – 448 с.

2. Андрийчук Г. В. Теоретико-методологічне обґрунтування ефективності виробництва / Г. В. Андрийчук // Економіка АПК. – 2005. – № 5. – С. 52-63.
3. Нуреев Р. М. Курс мікроекономіки : [учебник для вузов] / Р. М. Нуреев. – 2-е изд., изм. – М. : Норма, 2005. – 576 с.
4. Farrell M. J. (1957): The measurement of productive efficiency, Journal of the Royal Statistical Society, Series A, 120, pp. 253-281
5. Charnes A., Cooper W. W., Rhodes E. (1978): Measuring the efficiency of decision making units, European Journal of Operational Research, 2, pp. 429-444
6. Кочуров Е. В. Оценка эффективности деятельности лечебно-профилактических учреждений: сравнительный анализ методов и моделей [Электронный ресурс] / Е. В. Кочуров // Вестник СПбГУ. – 2008. – Вып. 3. – С. 110-128. – Режим доступа : <http://vestnikmanagement.spbpu.ru/archive/pdf/201.pdf>

**УДК 338.48.63**

## **СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ ЯК ОДНА ІЗ СКЛАДОВИХ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИЙ ТЕРИТОРІЙ**

*Шевченко І. В., асистент*

*Полтавська державна аграрна академія*

Сталий розвиток сільських територій – це процес прогресивних змін, які відбуваються одночасно і пропорційно у кожній із складових сільських територій. Його можна визначити як сукупність дій, які направлені на рівномірне поліпшення соціальних показників (життєвого рівня сільського населення, якості освіти та охорони здоров'я) щодо збалансованості з економічним і соціальним розвитком сільських територій.

Аналізуючи здійснювані в аграрній економіці реформи, можна зазначити, що з боку держави завжди велика увага приділялась розвитку саме сільськогосподарського виробництва і, відповідно менше уваги відводилось сільським територіям, хіба що як осередку підтримки промислових районів в продуктовому забезпеченні, це призвело до погіршення економічного розвитку

сільських територій України. Узагальнюючи причини виникнення даних проблем, можна зазначити недосконалість державної політики в аграрному секторі, що призводить до занепаду сільських територій, зниження рівня життя сільського населення.

Сільський зелений туризм є альтернативним напрямком покращення стану та складовою комплексного розвитку сільських територій, оскільки він виступає важливим чинником стабільного динамічного збільшення доходів сільського населення, надходжень до бюджету, активізації розвитку багатьох галузей економіки (транспорт, торгівля, зв'язок, будівництво, сільське господарство тощо).

Комплексне розв'язання існуючих економічних, соціальних та екологічних проблем на селі можливе шляхом розроблення, прийняття і виконання Стратегії сталого розвитку сільських територій в розрізі окремих регіонів та населених пунктів, саме тому метою державної аграрної політики України на сьогодні є розвиток сільської інфраструктури.

Кабінетом Міністрів України схвалено концепцію Державної цільової програми сталого розвитку сільських територій на період до 2020 року. Метою даної Програми є: забезпечення сталого розвитку сільських територій; підвищення рівня життя сільського населення; охорона навколишнього природного середовища; збереження природних; трудових і виробничих ресурсів; підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарського виробництва [1]. Важливою складовою даної програми є розвиток інноваційних напрямів несільськогосподарського підприємництва, одним із яких є сільський зелений туризм.

Результатом розвитку сільського зеленого туризму є створення сприятливих умов для проживання населення в межах сільських територій, народних промислів, підприємництва, відновлення та охорони об'єктів історичної, природної та культурної спадщини на сільських територіях тощо.

Надзвичайно важливу роль сільський зелений туризм відіграє також у процесі вирівнювання регіональних диспропорцій сільських територій країни, що є чи не найголовнішим з конструктивних завдань держави.

Таким чином, забезпечення поліпшення стану сільських територій, доводить необхідність розвитку сільського зеленого туризму, як альтернативи подолання деградації сільських територій, оскільки саме він розширює сферу зайнятості сільського населення, позитивно впливає на економіку та екологію районів України, сприяє відродженню, збереженню та розвитку місцевих народних звичаїв, промислів, пам'яток, історико-культурної спадщини.

### **Список використаних джерел**

1. Про схвалення концепції Державної цільової програми сталого розвитку сільських територій на період до 2020 року [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
2. Лужанська Т. Ю. Сільський туризм: історія, сьогодення та перспективи : [навчальний посібник] / Лужанська Т. Ю., Махлинець С. С., Тебляшкіна Л. І. – К. : Кондор, 2008. – 384 с.

**УДК 331.104:631.115.8**

## **ЧЛЕНСТВО ТА ТРУДОВІ ВІДНОСИНИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ОБСЛУГОВУЮЧОМУ КООПЕРАТИВІ**

*Шевченко Н. І., аспірант\**

*Полтавська державна аграрна академія*

Регулювання трудових відносин у сільськогосподарських обслуговуючих кооперативах (СОК) особливо важливе питання з огляду на наслідки реформування земельно-аграрних відносин. Умови членства в сільськогосподарському кооперативі є характерною ознакою, яка відрізняє його від інших форм господарювання в сільському господарстві. Вони організаційно пов'язують фізичних та юридичних осіб, які добровільно об'єдналися в кооператив для здійснення спільної господарської діяльності, спрямованої на зменшення витрат або збільшення доходів членів цього кооперативу.

---

\*Науковий керівник: Галич О. А., к. е. н, доцент, Полтавська державна аграрна академія

У Законі України «Про сільськогосподарську кооперацію» сільськогосподарський кооператив визначається, як добровільне об'єднання фізичних і юридичних осіб у іншу юридичну особу на засадах членства, об'єднання пайових внесків, участі у спільній сільськогосподарській діяльності та обслуговуванні переважно членів кооперативу [1].

Засновниками та членами СОК можуть бути виробники сільськогосподарської продукції – юридичні або фізичні особи (при досягненні 16-річного віку), які: зробили вступний і пайовий внески в розмірах, визначених загальними зборами кооперативу; дотримуються вимог статуту; мають право ухвального голосу; беруть участь у господарській діяльності кооперативу [2].

Вступ до кооперативу здійснюється на підставі письмової заяви після внесення вступного і пайового внеску в порядку, визначеному статутом кооперативу. Наявність рішення правління про прийняття в члени кооперативу свідчить про укладання трудового договору, який переважно здійснюється в усній формі. Це можна вважати однією з особливостей оформлення трудових відносин в зазначених суб'єктах господарювання. Крім того, трудові відносини не можуть бути строковими, оскільки вони тісно пов'язані з членством, а участь у сільськогосподарському кооперативі своєю працею є обов'язком, а не правом члена такого кооперативу [3, с. 118].

Членство в сільськогосподарському кооперативі припиняється в разі: добровільного виходу з кооперативу; виключення у випадках і в порядку, визначених статутом кооперативу; несхвалення загальними зборами рішення правління (голови) про прийняття до кооперативу; втрати членом кооперативу юридичною особою свого статусу; смерті члена кооперативу; реорганізації та ліквідації кооперативу; припинення участі в господарській діяльності кооперативу протягом двох років поспіль.

Трудові відносини в сільськогосподарських кооперативах регулюються Законом України «Про сільськогосподарську кооперацію», законодавством про працю, статутом та правилами внутрішнього розпорядку кооперативу. Необхідно відмітити дві категорії особливостей, які впливають на трудові відносини в будь-яких сільськогосподарських формуваннях. По-перше, особливий характер

сільськогосподарської праці, який виявляється у галузевій специфіці таких підприємств: використання земель як особливого засобу виробництва, вплив на ефективність та характер такої праці погодних і кліматичних умов, її сезонний характер, невідповідність тривалості виробництва продукції тривалості робочого часу та високий рівень виробничого ризику тощо [3, с. 118].

По-друге, режим праці членів сільськогосподарських кооперативів має істотні відмінності порівняно з умовами, передбаченими трудовим законодавством. Аналіз Закону «Про сільськогосподарську кооперацію» не дає можливості визначити особливості щодо регулювання цих відносин, крім права кооперативу самостійно визначати форми і систему оплати праці його членів і найманих працівників, а також вимог щодо забезпечення охорони праці.

Наймані працівники кооперативу залучаються до роботи в кооперативі на умовах трудового договору. Вони не є дійсними або асоційованими членами кооперативу. Якщо асоційованих членів кооперативу залучено до робіт по робітничих професіях, вони одночасно є найманими працівниками. У такому випадку з ними повинен укладатися трудовий договір.

Кооператив самостійно визначає форми і систему оплати праці з урахуванням норм і гарантій, встановлених законодавством України, Генеральною та Галузевою угодами. На членів кооперативу поширюються мінімальні соціальні гарантії, закріплені Конституцією України та Кодексом законів про працю.

В правовому регулюванні оплати праці в кооперативах головну роль відіграють локальні нормативно-правові акти (Статути, Правила внутрішнього розпорядку, Положення про оплату праці), які затверджуються Загальними зборами. Правилами внутрішнього розпорядку регламентується організація виробництва і праці, правовий режим робочого часу, часу відпочинку, застосування заохочень, порядок притягнення до матеріальної та дисциплінарної відповідальності, питання охорони праці, а також відносини з працівниками, які залучаються до роботи за трудовим договором [3, с. 119].

Таким чином, членство в сільськогосподарському обслуговуючому кооперативі здійснюється на засадах добровільності, соціальної справедливості, взаємодопомоги, рівності та демократичного контролю (за принципом «один член

– один голос»), а трудові відносини на основі трудових договорів та локальних нормативно-правових актів.

### **Список використаних джерел**

1. Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» від 17.07.1997 р. № 469/97-ВР (із змінами) [Електронний ресурс] / Офіційний сайт ВРУ. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/go/469/97-%D0%B2%D1%80>.

2. Наказ Міністерства аграрної політики та продовольства України «Про затвердження Примірного статуту сільськогосподарського обслуговуючого кооперативу» від 21.05.2013 р. № 315 [Електронний ресурс] / Офіційний сайт ВРУ. – Режим доступу : <http://minagro.gov.ua/ministry?nid=6920>.

3. Білека А. А. До питання про правове регулювання трудових відносин у сільськогосподарських кооперативах України / А. А. Білека // Держава та регіони. Серія: Право, 2012. – № 4. – С. 117-123.

**УДК 631.158:658.310.13**

## **ОКРЕМІ ТЕНДЕНЦІЇ ЗМІНИ ЗАРОБІТНОЇ ПЛАТИ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ**

*Шиян Д. В., д.е.н., професор*

*Харківський національний економічний університет*

Для того, щоб жити і задовольняти свої матеріальні й духовні потреби, людина повинна мати необхідні матеріальні кошти. Переважна більшість людей одержують винагороду, наймаючись на роботу як робітники та службовці. Тобто отримують оплату своєї праці.

У сучасній змішаній економіці, яка ґрунтується на багатоманітності форм власності й господарювання, робоча сила, а точніше – послуги робочої сили, є різновидом товару. Тому трактувати сутність заробітної плати слід з урахуванням вартісної оцінки послуг робочої сили, розглядаючи її як вихідну в процесі з'ясування природи заробітної плати. Необхідно також урахувати, що:

1) заробітна плата формується на межі (на стику) відношень сфери безпосереднього виробництва і відношень обміну робочої сили;

2) заробітна плата має забезпечувати об'єктивно необхідний для відтворення робочої сили й ефективного функціонування виробництва обсяг життєвих благ, які працівник має отримати в обмін на свою працю;

3) заробітна плата є водночас і макро-, і мікроекономічною категорією;

4) заробітна плата – це важлива складова виробництва, її рівень пов'язаний як з потребами працівника, так і з процесом виробництва, його результатом, оскільки джерела коштів на відтворення робочої сили створюються у сфері виробництва і їх формування не виходить за межі конкретного підприємства [1, с. 74]



Дослідження стану і ролі заробітної плати у сільськогосподарському виробництві свідчить про не виконання нею практично всіх зазначених функцій. На сьогодні найнижчий рівень оплати праці працівників сільського господарства,



з – поміж інших галузей економіки стало практично буденним явищем. Доходи та соціальний захист селян, які не мають змоги працевлаштуватися, і, тому, зайняті в особистих господарствах лише підвищують частку безробітних по країні.

Тому метою даного дослідження став аналіз тенденції зміни заробітної плати в сільському господарстві порівняно з іншими галузями, зокрема, промисловістю та с фінансовим сектором. Дослідження проводились по даним середньомісячного рівня заробітної плати за період з січня 2011 року по серпень 2013 року.

За аналізований період середньомісячна заробітна плата зросла в сільському господарстві з 1392 грн до 2343 грн, в промисловості з 2747 грн до 3817 грн, в секторі фінансових та страхових послуг з 4824 грн до 6295 грн на рисунку наведено динаміку зміни рівня загробної плати в індексному вираженні (січень 2011 року – 100 %).

З наведеного рисунку чітко видно, що в сільському господарстві рівень темпів зростання заробітної плати значно випереджав інші галузі. Загальний індекс її зростання становив 168,3 %, проти 139 % у промисловості та 130,5 % у фінансовій сфері. Хоча, навіть зазначена тенденція не призвела до абсолютного перевищення рівня загробної плати в сільському господарстві над іншими галузями.

Низькі доходи сільським мешканців, в свою чергу породжують низьку купівельну спроможність населення, негативно впливають на демографічну ситуацію, породжують міграцію населення. На селі фактично відсутня сфера послуг та дуже обмежена розвинута переробка сільськогосподарської продукції. Але можна сподіватись, що якщо відмічена нами тенденція залишиться і в майбутньому, то це може призвести до поступового покращення ситуації.

### **Список використаних джерел**

1. Буряк П. Ю. Економіка праці і соціально-економічні відносини : [навчальний посібник] / Буряк П. Ю., Карпінський Б. А., Григор'єва М. І. – К. : Центр навч. літ-ри, 2004. – 440 с.

## ОСОБЛИВОСТІ МОТИВАЦІЇ В АДМІНІСТРАТИВНОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

*Шульженко І. В., к.е.н., доцент*

*Полтавська державна аграрна академія*

При дослідженні особливостей мотивації в адміністративному менеджменті, нами було виявлено, що в сучасних умовах все більшого значення набуває саме нематеріальна мотивація.

Так, наприклад, у державних установах графства Оксфордшир (Велика Британія) на початку 90-х років минулого століття у вигляді експерименту була введена нова форма організації праці – співробітники отримали можливість працювати як на робочому місці, так і вдома, залежно від їхніх конкретних обов'язків і домовленості між ними та їхніми керівниками. У деяких випадках кількість годин, які працівник повинен перебувати в установі, обговорюється заздалегідь. Наприклад, може бути обумовлено конкретно час збирання всіх співробітників компанії для обміну інформацією, здобуття нових знань. Цей режим рекомендують насамперед керівникам [1, с. 48].

Гнучкий графік дає низку незаперечних переваг як працівникам, так і адміністративним працівникам. Працівник може вільно відвідати лікаря, державну установу на свій розсуд без принизливого пояснення причин свого приходу або відходу з роботи.

Також як метод нематеріальної мотивації може виступати робота в домашніх умовах. Робота, яку виконують тільки вдома, за комп'ютером або інша робота, має назву «телеробота». Її основний недолік – ізоляція, проте для деяких категорій працівників, особливо для тих, які мають сім'ю, така форма організації праці є найсприятливішою.

Всі працівники будь-якого рівня ієрархії потребують позитивної оцінки праці. З'ясовано, що просте схвалення може сприяти зростанню продуктивності роботи. Можна розширити сферу цього методу, наприклад, вручати традиційні грамоти. Адже підтвердити отриману колись премію в конверті при влаштуванні

на нову роботу складно, а грамота є надійним свідченням. Можливі й інші методи нематеріального заохочення, наприклад, бейджик на грудях менеджера, який зустрічає вас в офісі, – «Найкращий менеджер місяця». Такий підхід істотно стимулює володаря винагороди до плідної діяльності.

У Японії з метою емоційної розрядки персоналу далекоглядні менеджери встановлювали у фойє опудала керівників, щоби кожен бажаючий співробітник фірми міг висловити своє незадоволення рішеннями керівництва за допомогою бамбукової палиці [2, с. 65].

Англійські вчені, зокрема професор менеджменту в університеті Норвіч (Північна Англія) Йехуда Барук, дослідили вплив лайок на продуктивність роботи персоналу. Було встановлено, що начальник, який забороняє лаятися підлеглим, перериває зв'язок між співробітниками, а це може негативно позначитися на мотивації праці. Експерти вважають, що застосування лайок можливе, але вони не повинні бути образливими. Лайки можуть знімати стрес, допомагати долати втому, а також сприяти ухваленню ефективних рішень у кризових або конфліктних ситуаціях [3, с. 52].

З метою ефективної дії мотиваційних підходів до управління, важливо забезпечити дотримання на підприємстві основних принципів мотивування. Генрі Форд свого часу сформулював принципи організації праці, які й досі не втратили своєї актуальності. Ось деякі з них, які, на наш погляд, мають відношення до нематеріальної мотивації адміністративних працівників:

- 1) дії, робота повинні мати резон, суспільну значущість;
- 2) робоче місце не повинно породжувати байдужість до роботи, незацікавленість у роботі;
- 3) адміністрація повинна створити кожному працівникові такі умови, щоб він міг на своєму робочому місці показати, на що він здатний; вимоги до працівника не мають бути заниженими;
- 4) результати праці не повинні знеособлюватися, вони повинні бути за можливістю іменними, тобто робота, ідея, пропозиції завжди мають автора, адміністрація не повинна привласнювати авторство;

5) кожний працівник апарату управління має власну точку зору на те, як поліпшити свою роботу, її організацію. Адміністрації необхідно налагодити збір пропозицій і реалізовувати їх у випадку корисності для організації;

6) працівник повинен усвідомлювати значущість своєї праці, тому корисно періодично нагадувати йому, наскільки важливі і його праця, і його роль у загальній роботі;

7) кожний прагне до успіху. Успіх – це реалізовані цілі. Кожному працівникові корисно дати можливість постійно досягати успіхів, які необхідно помічати, підкреслювати й відзначати;

8) успіх повинен супроводжуватися визнанням і заохоченнями: моральними, матеріальними;

9) кожен працівник працює краще, якщо він вчасно одержує інформацію, яка необхідна йому для роботи;

10) усі рішення про зміни в роботі й на робочому місці повинні прийматися адміністрацією організації з відома працівників, яких вони торкаються, з урахуванням їх знань і досвіду;

11) кожний працівник повинен мати інформацію про оцінку його праці. Інформація ця повинна бути справедливою й діловою, щоб працівник міг скорегувати свою поведінку;

12) працівникові доцільно дати можливість для самоконтролю. Крім того, якщо результати праці будуть очевидні, то інтерес до праці значно підвищується;

13) більшість людей прагнуть під час роботи набути нових знань. При цьому підвищені вимоги, які сприяють розвитку людини, сприймаються нею з більшим інтересом, ніж занижені. Робота не повинна бути примітивною. Принаймні повинні чергуватися операції з різними видами складності;

14) якщо якісна робота не винагороджується, а приводить лише до того, що працівника все більше завантажують, то ініціатива працівника паралізується;

15) робота повинна дати йому можливість самому керувати своїми діями, приймати рішення самостійно. У цьому випадку працівник одержує можливість самовираження [4, с. 26].

Таким чином, можна констатувати, що врахування закордонного та історичного досвіду мотивації сприятиме підвищенню продуктивності праці адміністративних працівників вітчизняних підприємств.

### **Список використаних джерел**

1. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці / І. Мушкін // Персонал. – 2009. – №4. – С. 44-49.
2. Кулик І. Мотивація праці в Україні та за кордоном / І. Кулик // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2008. – № 1. – С. 62-66.
3. Осецький В. А. Поступ системи мотивації: від матеріалізації до постматеріалістичних цінностей / В. А. Осецький, І .А. Татомир // Економічна теорія. – 2011. – №2 – С. 47-57.
4. Петраченко Д. Мотивація і стимулювання праці персоналу як інструмент удосконалення діяльності підприємства / Д. Петраченко // Схід. – 2009. – №9. – С. 23-27.

**УДК 170.174.350.395**

## **РОЛЬ ТА МІСЦЕ НЕВЕРБАЛЬНИХ (ПАРАМОВЛЕННЄВИХ) ЗАСОБІВ СПІАКУВАННЯ В ФОРМУВАННІ ДІЛОВОГО ІМІДЖУ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА**

*Шупта І. М., к. п. н., доцент кафедри менеджменту*

*Полтавська державна аграрна академія*

Сьогодні в умовах постіндустріального суспільства створення позитивного ділового іміджу є актуальною проблемою для менеджера будь-якого рівня управління, по скільки від цього значною мірою залежить його професійний успіх. Як стверджує Ю. І. Палеха, сам імідж охоплює три групи основних характеристик людини: зовнішній вигляд (привабливість, адекватність зовнішнього вигляду в певній ситуації, поведінка, звички тощо), внутрішній зміст (інтелект, ціннісний потенціал, внутрішня культура), психологічний тип

(схильність до лідерства, спрямованість на авторитет, людські взаєностосунки тощо) [3, с. 159]. Невербальне спілкування включає такі форми самовиразу, що не спираються на слова та інші мовленнєві символи.

Хоча на сьогодні думки фахівців із невербального спілкування розходяться щодо цифрового значення даних, можна переконливо стверджувати про те, що все ж таки невербальне спілкування займає приблизно половину міжособистісного спілкування [1, 4, 5]. Саме тому в управлінській діяльності так важливо вміти користуватися мовою жестів.

Слід зазначити, що для кожного народу характерною є власна культура невербального спілкування, в якій одні й ті ж рухи мають різне сенсове навантаження. В багатьох європейських і східних культурах висококультурною прийнято вважати ту людину, яка мінімально користується жестикуляцією, та здатна до самоконтролю власних рухів. Учені виокремлюють шістнадцять невербальних засобів спілкування – рухів тіла, жестів (рухів рук і ніг), просторового поля між співрозмовниками, виразу очей та спрямованості погляду, виразу обличчя, акустичних засобів (пов'язаних із мовою й не пов'язаних із нею), тактильних засобів (потиску рук, поцілунків), посмішки, косметики, реакцій шкіри (почервоніння, збліднення), запахів (парфумів, алкоголю), одягу та його кольору, манер (наприклад, тримати сигарету) та ін. [2, с. 188–191].

Невербальне спілкування поділяють на п'ять підсистем: просторову підсистему (межособистісний простір), погляд, оптико-кінетичну підсистему (зовнішній вигляд співрозмовника, міміка, тобто вираз обличчя, пантоміміка, зокрема пози й жести), паралінгвістичну чи коломовленнєву підсистему (вокальні характеристики голосу, його діапазон, тональність, тембр), екстралінгвістичну чи позамовленнєву підсистему (темп мовлення, використання пауз, сміху тощо).

Хоча вербальними символами (словами) ми користуємося як основним засобом для кодування ідей, для трансляції ж повідомлень ми використовуємо невербальні символи. В невербальній комунікації можуть використовуватися будь-які символи, крім слів. Найчастіше невербальна передача відбувається одночасно з вербальною, й служить для посилення чи зміни змісту слів.

Управлінське спілкування – це спілкування, що зумовлене необхідністю виконання управлінських функцій із урахуванням зворотного зв'язку. Невербальна поведінка в процесі даного спілкування підтримує рівень психічної близькості між тими, хто спілкується. Вона виступає в якості показника статусно-рольових відносин. Саме тому в більшості випадків менеджерів доводиться прикладати достатньо активних зусиль, щоб створити позитивний особистий імідж й особливо діловий імідж.

Все, що людина спостерігає, вона поєднує з тим, що чує, і про що думає – так здійснюється інформаційний синтез. Тому менеджерів необхідно потурбуватися про конгруентність своєї поведінки – відповідності невербальних засобів вираження вербальним повідомленням. Якщо більше, ніж половина враження про менеджера складається на основі того, яким його бачать інші, необхідно їй важливо вміти передавати правильні зорові сигнали: відповідно одягатися, мати доглянуту зовнішність та адекватні жести, міміку й поставу (позу).

Якщо зовнішність, одяг, жести та міміка передають адекватні сигнали, вони працюють на користь менеджерів, в протилежному випадку – проти нього. В діловому світі є надзвичайно важливим те, щоб зорові сигнали, котрі отримують від менеджера інші, передавали необхідну для нього інформацію й характеризували його як професіонала. Для підтримання позитивного враження управлінцю вкрай необхідно розглядати себе як члена команди. Командна ж гра потребує дотримання відповідних правил. Ця гра вимагає також і відповідної форми (невербальних засобів), оскільки вона є частиною цієї гри.

Таким чином, невербальні (парамовленнєві) засоби спілкування займають поряд із вербальними досить вагомє значення в формуванні ділового іміджу менеджера. Сучасному менеджерів необхідно дотримуватися конгруентності власної поведінки – відповідності невербальних засобів вираження вербальним повідомленням.

### **Список використаних джерел**

1. Мескон М. Х. Основы менеджмента / Мескон М. Х, Альберт М., Хедоури Ф. ; пер. с агл. – М. : Дело, 1997. – 704 с.

2. Кочетков В. В. Психология межкультурных различий : [учеб. пособ. для вузов] / В. В. Кочетков. – М. : ПЕР СЭ, 2002.– 416 с.
3. Палеха Ю. І. Ділова етика : [навчальний посібник] / Ю. І. Палеха. – К. : Вид-во Європейського університету, 2001. – 180 с.
4. Пасинок В. Г. Основи культури мовлення : [навчальний посібник] / В. Г. Пасинок. – К. : «Видавництво «Центр учбової літератури», 2012. –184 с.
5. Пиз А. Язык телодвижений. Как читать мысли окружающих по их жестам / А. Пиз ; пер. с англ. – М. : ЭКСМО, 2003. –138 с.

**УДК 349.222**

### **КОЛЕКТИВНИЙ ДОГОВІР:**

#### **ПРОБЛЕМИ ОПЛАТИ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ**

*Щетініна Т. О., к.і.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування та права*

*Полтавська державна аграрна академія*

Укладання колективного договору є одним з проявів соціального партнерства, розвиток якого актуалізовано політичними та економічними викликами постіндустріального суспільства. Згідно чинного законодавства України обов'язковість укладання колективного договору обумовлена тим, що в колективному договорі конкретизуються нормативні положення загального характеру та встановлюються особливості, які відображають специфіку взаємодії між власником та працівником конкретного підприємства.

Серед розділів колективного договору найбільшу увагу як з боку власника, так і з боку працівників приділено питанням оплати та стимулювання праці. Підтвердженням тому є укладання тарифних угод з питань оплати праці, яке здійснювалося у відповідності до Декрету Кабінету Міністрів України «Про оплату праці» від 31 грудня 1992 р. Тобто, правове регулювання угод з проблематики оплати праці передувало появі Закону України «Про колективні договори та угоди» від 1 липня 1993 р., обумовивши нагальність договірної узгодження цієї сфери взаємин між власником та працівником.



Не в останню чергу посилена увага з боку сторін колективного договору до питань оплати праці продиктована розумінням того, що при формуванні структури і змісту колективного договору, а також додатків до нього умови, що включаються в договір, повинні бути вищі порівняно з чинним законодавством про працю, генеральною, галузевою та регіональною угодами.

Оплата праці та система стимулювання праці у колективному договорі визначається в якості взаємних зобов'язань сторін у відповідності до ст.7 Закону України «Про колективні договори та угоди».

Науковці зазначають, що відповідно до ст. 97 Кодексу Законів про працю України та ст. 15 Закону України «Про оплату праці» форми і системи оплати праці, норми праці, розцінки, тарифні сітки, схеми посадових окладів, умови запровадження та розміри надбавок, доплат, премій, винагород та інших заохочувальних, компенсаційних і гарантійних виплат встановлюються підприємствами у колективному договорі з дотриманням норм і гарантій, передбачених законодавством, генеральною та галузевими (регіональними) угодами. Дане положення містить пряму вказівку на обов'язковість конкретизації нормативних положень Закону у колективному договорі. У разі, коли колективний договір на підприємстві не укладено, власник або уповноважений ним орган зобов'язаний погодити ці питання з виборним органом первинної профспілкової організації, що представляє інтереси більшості працівників, а у разі його відсутності – з іншим уповноваженим на представництво органом. Тобто, впровадженню вказаних положень передують обов'язкове письмове погодження, яке зводиться до укладення колективної угоди в інтересах трудового колективу. Відсутність локального нормативно-правового акту, в якому узгоджуються питання оплати та стимулювання праці, визнається як порушення чинного законодавства про працю [3].

Колективний договір покликаний врегулювати та систематизувати додаткову заробітну плату для працівників підприємства як винагороду за працю понад установлені норми, за трудові успіхи й винаходи, за особливі умови праці. Додаткова заробітна плата включає доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, премії, пов'язані з виконанням

виробничих завдань і функцій. Структуру додаткової заробітної плати передбачено пп. 2.2 Інструкції зі статистики заробітної плати, затвердженої наказом Держкомстату України від 13.01.2004 р. № 5, відповідно до якої вона включає доплати, надбавки, гарантійні та компенсаційні виплати, передбачені чинним законодавством, премії, пов'язані з виконанням виробничих завдань і функцій. У колективному договорі може бути передбачено інші заохочувальні та компенсаційні виплати, які згідно з п. 2.3 Інструкції включають винагороди та премії, що мають одноразовий характер, компенсаційні та інші грошові й матеріальні виплати, які не передбачені актами чинного законодавства або провадяться понад установлені зазначеними актами норми. До них належать: нарахування за невідпрацьований час; винагороди та заохочення, що здійснюються раз на рік або мають одноразовий характер (винагороди за підсумками роботи за рік, щорічні винагороди за вислугу років); матеріальна допомога, що має систематичний характер, надана всім або більшості працівників (на оздоровлення); виплати соціального характеру у грошовій і натуральній формі (дотація на харчування працівників); інші виплати індивідуального характеру (оплата найманого житла) [1].

При укладанні колективного договору, внесенні змін до нього та в ході виконання колективного договору питання оплати та стимулювання праці набувають особливої гостроти, що знаходить своє відображення у проблематиці колективних трудових спорів. Найчастіше потребують врегулювання питання заборгованості із заробітної плати, своєчасної її виплати; виконання положень колективного договору про умови регулювання фондів оплати праці та встановлення міжкваліфікаційних (міжпосадових) співвідношень в оплаті праці [2, с. 60].

Таким чином, колективний договір в умовах сучасного постіндустріального суспільства залишається універсальним інструментом узгодження позицій власника та працівника щодо питання оплати та стимулювання праці.

### **Список використаних джерел**

1. Корнілова І. Особливості укладання та виконання колективного договору

на підприємстві / І. Корнілова // Вісник Міністерства доходів і зборів України – 2012. – 18 травня. – № 19.

2. Матюшко П. Регулювання оплати праці за колективним договором / П. Матюшко. // Юридичний журнал. – 2006. – № 10. – С. 58-63.

3. Рішняк М. Чому необхідно укладати колективний договір: Аналіз чинного законодавства України [Електронний ресурс] / М. Рішняк, Л. Іващенко. – Режим доступу : <http://nspp-kd.usoz.ua/publ/1-1-0-4>

## РЕЗОЛЮЦІЯ КОНФЕРЕНЦІЇ

1. Ускладнення господарського життя пов'язано з прискоренням інформаційного обміну між елементами економічної системи та зовнішнім середовищем, викликане появою нових управлінських функцій, виконання яких, у свою чергу, обумовлює висунання більш високих вимог до професійних й інтелектуальних якостей людини (працівника й керівника). Необхідність інвестування в розвиток людини зумовлюється висновками вчених відносно визначальної ролі людського фактору в забезпеченні сталого розвитку виробництва.

З усією очевидністю проблема формування людського капіталу постає в аграрній сфері економіки, яка відрізняється порівняно низькою заробітною платою і гіршим соціальним забезпеченням, ніж в інших галузях економіки.

2. Слід констатувати, що не зважаючи на деяке поліпшення соціально-економічної ситуації на селі, для сільської місцевості характерним залишається високий рівень безробіття; відсутність стартового капіталу, юридичної й консультативної допомоги для самозайнятості; тяжкі умови фізичної праці; низький рівень доходів. Зневіра людей позбавляє їх мотивації до самовдосконалення, що створює проблеми для сільського розвитку взагалі. У зв'язку з цим необхідно звернути увагу на необхідність зміни пріоритетів соціальної політики держави у сільській місцевості – вона повинна бути не тільки актом гуманності по відношенню до малозахищених членів сільської громади, а й своєрідним механізмом стимулювання сільських жителів до активної діяльності, навчання, професійного удосконалення, творчого пошуку тощо.

3. З огляду на кількісне домінування в аграрному секторі економіки дрібних і середніх підприємств, важливим завданням є підвищення ефективності управління малочисленими колективами. Позитивного ефекту в управлінні персоналом малих підприємств можна досягти за рахунок гнучкої організації праці і суміщення професій з відповідною винагородою; формування сучасної культури взаємин (з повагою і чуйністю до підлеглих); обов'язкового навчання працівників і підвищення їх кваліфікації, наприклад, шляхом налагодження комунікацій з

успішними підприємствами та навчальними закладами; уникнення підбору кадрів на основі лише знайомства чи родинних зв'язків без огляду на професійні здібності тощо. Запропоновані заходи дозволять краще адаптувати працівників до вимог сучасного ринку праці і сприятимуть підвищенню ефективності діяльності малих аграрних підприємств.

4. Стратегічною метою управління персоналом має стати формування якості працівників у відповідності з вимогами і тенденціями ринку праці, до яких можна віднести: збільшення міграційних потоків; зростання молодіжного безробіття; старіння населення; прискорення вивільнення працівників унаслідок автоматизації виробництва тощо. Доцільним є залучення іноземних фахівців для навчання персоналу, організація стажування на сучасних аграрних підприємствах. Для цих цілей необхідно створити відповідно нормативно-правову базу на основі якої можна підвищувати конкурентоспроможність вітчизняних працівників на міжнародному ринку праці.

5. Враховуючи стрімкий розвиток інформаційних технологій, слід звернути увагу на можливість їх застосування в управлінні персоналом аграрних підприємств. Зокрема, за допомогою мережі Інтернет може бути налагоджена оперативна взаємодія з ринком праці, а також виконання функцій на різних етапах управління персоналом: при залученні, відборі і наймі персоналу; навчанні, інструктуванні і контролі за роботою; плануванні кар'єри; стимулюванні тощо. У діяльності аграрних підприємств доцільно більш активно використовувати для управління персоналом корпоративні сайти, сайти кадрових агентств, консалтингових служб, професійних об'єднань, що сприятиме поліпшенню їх кадрового забезпечення.

6. Розглядаючи зміст мотиваційних чинників в управлінні персоналом, необхідно зробити висновок, що в контексті забезпечення сталого розвитку аграрного підприємства переважаюче значення отримує мотивація працівника, побудована на врахуванні потреби в досягненні. Розроблені Д. Макклеландом положення щодо мотивації «на досягнення» набувають сучасного забарвлення в управлінні персоналом аграрних підприємств України, зорієнтованих на реалізацію експортоорієнтованої стратегії розвитку. Разом із цим слід застерегти,

що поряд із використанням матеріальних стимулів необхідно звертати увагу й на нематеріальні заохочення, які спрямовують працівника до самовираження у праці.

7. З метою подолання деструктивних зрушень у структурі зайнятості сільського населення, викликаних скороченням обсягів виробництва продукції рослинництва, згортанням виробництва тваринницької продукції та підвищенням продуктивності праці важливо сприяти розвитку підприємства в сільській місцевості та створенню несільськогосподарських підприємств. Актуальною у цьому зв'язку є державна підтримка альтернативних видів сільськогосподарської зайнятості (конярства, кролівництва, нетрадиційного птахівництва, квітникарства, вирощування лікарських трав тощо), а також ремісництва, надання послуг, зеленого туризму, виробництва невеликих партій промислової продукції, яка користується попитом у сільській місцевості тощо. Слід констатувати, що проблема зайнятості у сільській місцевості не може бути розв'язана найшвидшим часом без виваженої та чіткої державної політики подолання безробіття.

8. Підвищення ефективності управління трудовими ресурсами сільськогосподарських підприємств може бути забезпечено на основі врахування впливу не лише соціально-економічних, а й географічних факторів, які відіграють вирішальну роль у формуванні локальних економічних систем, виробничих комплексів певної спеціалізації, у територіальному розташуванні господарських об'єктів, на основі аналізу розташування населених пунктів, взаємодії між центром і периферією локальної економічної системи, тяжіння господарських об'єктів до місць збуту продукції можуть бути розроблені стратегії управління трудовими ресурсами, які отримують більш об'єктивне наповнення. У цьому зв'язку вкрай необхідним є застосування в управлінні персоналом принципів соціально відповідального маркетингу, дотримання яких сприятиме узгодженню інтересів найманих працівників, керівників і власників підприємств.

9. Поступовий перехід аграрного сектора економіки України до інноваційної моделі розвитку потребує перегляду механізмів регулювання ринку праці, в реалізації яких усе помітнішу роль відіграє держава.

Основною метою державного регулювання ринку праці є забезпечення продуктивної зайнятості, для чого доцільним є виконання сукупності завдань:

прогнозування тенденцій розвитку ринку праці; узгодження потреби в спеціалістах із потребою в освітніх послугах щодо їхньої підготовки; модернізація освітньої сфери з урахуванням нових вимог до підготовки кадрів; збільшення питомої ваги високотехнологічних робочих місць; підтримка наукомістких галузей економіки; сприяння легалізації зайнятості.

10. Не зважаючи на зростання кількості публікацій, предметом яких є дослідження нової економіки, побудованої на знаннях, теоретичні висновки науковців про посилення внутрішніх імпульсів працівників до професійного і творчого розвитку особистості у практичному вимірі не знаходять належного відображення, а самі імпульси є малопомітними і некритичними з точки зору впливу на суспільну свідомість, що особливо характерно для аграрного сектора економіки. У зв'язку з цим доцільно стверджувати про недостатнє врахування впливу сучасних умов, які детермінують особистісне, професійне зростання кадрів аграрних підприємств і необхідність застосування інших підходів до підбору, відбору кадрів, розподілу повноважень між працівниками, їх навчання й залучення до прийняття рішень, використання методів запобігання плінності тощо.

11. Принцип функціонування аграрних підприємств свідчить про передчасність висновків щодо позитивного впливу економічної глобалізації на ринок праці. Напроти, глобалізація, що насамперед, супроводжується поживаленням зовнішньої торгівлі, нерідко сприяє формуванню від'ємного зовнішньоторговельного сальдо. У галузях, залежних від імпорту, зайнятість залишається низькою. Зменшується вона і в сільському господарстві та в суміжних з ним галузях. Унаслідок цього сформовано декілька міграційних потоків: а) від сільськогосподарських підприємств до інших сфер економіки у цій же місцевості; б) від сільських населених пунктів до міст; в) від аграрних регіонів до індустріальних; г) від України до інших держав. З метою припинення «вимивання» працівників із сільського господарства мають бути розроблені превентивні заходи державної політики щодо захисту внутрішнього ринку праці.

12. Окремі питання соціального захисту населення сільських територій доцільно вирішувати шляхом розроблення та реалізації спеціальних програм. Так, Програма соціального розвитку сільських населених пунктів Полтавського регіону

на 2013 р. містить правові, організаційні та економічні заходи щодо забезпечення взаємодії між органами державної влади, місцевого самоврядування та об'єднань населення, сприяє координації зусиль щодо подолання занепаду і забезпечення розвитку села. Позитивний досвід реалізації мікропроектів у селах Полтавської області за підтримки місцевої влади має поширюватися і пропагуватися з метою активізації діяльності у публічній сфері, залучення до самоврядування студентської молоді та активних представників громади, які користуються повагою односельців.

13. Враховуючи глобалізацію економіки, слід звернути увагу на зростання ролі управління трудовим потенціалом аграрних підприємств, що має здійснюватися з урахуванням концепції якості трудового життя, зміст якої полягає в поліпшенні трудової мотивації, збагаченні змісту праці, повнішому використанні творчого та інтелектуального потенціалу окремих працівників. Вирішення завдань управління трудовим потенціалом доцільно здійснювати шляхом налагодження ефективної комунікації, децентралізації управління, постановки прозорих, чітких і зрозумілих цілей

На макрорівні з метою підвищення ефективності управління трудовим потенціалом доцільно скористатися досвідом Швеції із створення робочих центрів для надання профорієнтаційних послуг.

14. З метою пом'якшення проблем зайнятості у сільській місцевості доцільно впровадити ряд заходів, які стосуються: державної підтримки дрібних товаровиробників; сприяння розвитку виробничих і обслуговуючих кооперативів; фінансування будівництва сховищ і інших об'єктів ринкової інфраструктури; надання дорадчих послуг; створення можливостей для несільськогосподарської зайнятості тощо. Втілення запропонованих заходів у життя дозволяє впорядкувати економічні процеси на ринку праці в сільському господарстві та сприятиме узгодженню інтересів населення сільських територій, роботодавців і держави.



## ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Антонець Т. В., аспірант

Житомирський національний агроекологічний університет

Науковий керівник: Підлісецький Г. М., д.е.н., професор, член НАН, Інститут аграрної економіки

Бардіна Т. О., асистент кафедри бізнес-адміністрування та права

Полтавська державна аграрна академія

Бедрик К. А., аспірант

Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

Беседіна Г. Є., к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії

Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва

Бондаренко М. О., здобувач

Полтавська державна аграрна академія

Науковий керівник: Галич О. А., к.е.н., доцент, Полтавська державна аграрна академія

Бурлака О. П., ст. викладач кафедри економіки підприємства

Полтавська державна аграрна академія

Волошин О. І., ст. викладач кафедри економічної теорії

Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

Волошин Ю. Ю., здобувач

Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва

Науковий керівник: Пасемко Г. П., д. держ. упр., доцент, ХНАУ ім. В.В. Докучаєва

Воронько-Невіднича Т. В., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту

Полтавська державна аграрна академія

Герелес А. В., аспірант

Полтавська державна аграрна академія

Науковий керівник: Галич О. А., к.е.н., доцент, Полтавська державна аграрна академія

Горбатюк А. М., асистент кафедри менеджменту

Полтавська державна аграрна академія

Дем'яненко Н. В., к.е.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування та права

Полтавська державна аграрна академія

Дорофєєв О. В., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Дядик Т. В., к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки підприємства  
Полтавська державна аграрна академія

Єрмоленко О. Г., к.е.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії  
Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського

Євсєєнко О. Ф., к.е.н., доцент, доцент кафедри статистики та демографії  
Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Зайцева Я. І., магістрант  
Полтавська державна аграрна академія  
Науковий керівник: Бурлака О. П., ст. викладач кафедри економіки підприємства

Заморьєнова Д. В., аспірант  
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»  
Науковий керівник: Писаренко В. П., д. держ. упр., доцент, ВНЗ Укоопспілки  
«Полтавський університет економіки і торгівлі»

Злосчастьєв А. П., к.т.н., доцент, професор кафедри інформаційних систем і  
технологій  
Полтавська державна аграрна академія

Злосчастьєва Т. А., здобувач  
Полтавська державна аграрна академія  
Науковий керівник: Лозинська Т. М., д. держ. упр., професор, завідувач кафедри  
менеджменту, Полтавська державна аграрна академія

Касян А. О., асистент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Кісельова О. В., аспірант  
Полтавська державна аграрна академія  
Науковий керівник: Махмудов Х. З., д.е.н., професор, Полтавська державна аграрна  
академія

Коваль О. М., к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії  
Національний університет біоресурсів і природокористування України

Ковбаса О. О., к.е.н., доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування та права  
Полтавська державна аграрна академія

Корнійчук О. О., здобувач  
Інститут аграрної економіки НААНУ  
Науковий керівник: Дієсперов В. С., д.е.н., ст. наук. співробітник, Інститут аграрної економіки НААНУ

Кочетков Ю.О., аспірант  
Луганський національний аграрний університет  
Науковий керівник: Фірсов Є. О., д.е.н., професор, Луганський національний аграрний університет

Кошова Л. М., асистент кафедри маркетингу  
Полтавська державна аграрна академія

Кравченко Л. А., к.е.н., доцент, зав. кафедри економічної теорії  
Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

Лещина О. Г., старший викладач кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Лозинська Т. М., д. держ. упр., професор, завідувач кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Махмудов Х. З., д. е. н, професор, завідувач кафедри бізнес-адміністрування та права  
Полтавська державна аграрна академія

Мирна О. В., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Михайлова О. С., к.е.н., доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування та права  
Полтавська державна аграрна академія

Назарук Л. М., асистент кафедри бізнес-адміністрування та права  
Полтавська державна аграрна академія

Обревко Т.О., асистент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Осташова В. О., к.ю.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування та права  
Полтавська державна аграрна академія

Паламарчук Г. А., к. с.-г.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Палій М. В., асистент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Пасемко Г. П., д. держ. упр., доцент, проректор з педагогічної роботи,  
зав. кафедрою економічної теорії  
Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучаєва

Писаренко В. П., д. держ. упр., професор кафедри управління персоналом і  
економіки праці  
ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

Помаз О. М., к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Раківненко О. Г., аспірант  
Полтавська державна аграрна академія  
Науковий керівник: Галич О. А., к.е.н., доцент, Полтавська державна аграрна  
академія

Сазонова Т.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Світлична А. В., к.е.н., доцент, доцент кафедри бізнес-адміністрування та права  
Полтавська державна аграрна академія

Сердюк О. І., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Сердюк Т. М., асистент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Соколова Ж. В., к.і.н., доцент, доцент кафедри економічної теорії  
Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського

Старченко А. Ю., асистент кафедри бухгалтерського обліку  
Луганський національний аграрний університет

Стельмашенко О. В., к.е.н., доцент  
Донецький національний університет економіки та торгівлі  
імені М. Туган-Барановського

Тарасов Д. А., здобувач  
Полтавська державна аграрна академія  
Науковий керівник: Махмудов Х. З., д.е.н., професор, Полтавська державна аграрна  
академія

Турбаєвська Л. О., аспірант  
Полтавська державна аграрна академія  
Науковий керівник: Плаксієнко В. Я., д. е. н., професор, Полтавська державна аграрна академія

Улько Є. М., к.е.н., ст. науковий співробітник, ст. викладач кафедри виробничого менеджменту та агробізнесу  
Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучасва

Федірець О. В., к.е.н., доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Хурдей В. Д., к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу  
Полтавська державна аграрна академія

Цикунов І. О., ст. викладач кафедри економічної теорії  
Таврійський національний університет ім. В. І. Вернадського

Чаговець О. В., аспірант  
Харківський національний аграрний університет ім. В. В. Докучасва  
Науковий керівник: Лозинська Т. М., д. держ. упр., професор, Полтавська державна аграрна академія

Шевченко І. В., асистент кафедри бізнес-адміністрування та права  
Полтавська державна аграрна академія

Шевченко Н. І., аспірант  
Полтавська державна аграрна академія  
Науковий керівник: Галич О. А., к. е. н, доцент, Полтавська державна аграрна академія

Шиян Д. В., д.е.н., доцент, професор кафедри економіки підприємства та менеджменту  
Харківський національний економічний університет

Шульженко І. В., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Шупта І. М., к.п.н., доцент кафедри менеджменту  
Полтавська державна аграрна академія

Щетініна Т. О., к.і.н., доцент кафедри бізнес-адміністрування та права  
Полтавська державна аграрна академія

## ЗМІСТ

<i>Антонєць Т. В.</i> Перспективи іноземних інвестицій в сільське господарство України.....	3
<i>Бєсєдіна Г. Є., Волошин Ю. Ю</i> Роль організації в процесі управління.....	6
<i>Бондаренко М. О.</i> Дорадчі служби як складова інформаційно-консультаційного забезпечення інфраструктури аграрного ринку.....	9
<i>Бурлака О. П., Зайцева Я. І.</i> Аспекти ефективного використання персоналу аграрного підприємства.....	12
<i>Волошин А. И.</i> Реорганизация системы управления в государственном секторе национальной экономики.....	15
<i>Воронько-Невіднича Т. В.</i> Актуальні завдання формування ефективного місцевого самоврядування в Україні .....	16
<i>Герелєс А. В.</i> Успішний молочарський бізнес: персонал та технології.....	19
<i>Горбатюк А. М.</i> Проблеми інвестування в людський капітал сільської місцевості.....	22
<i>Дем'яненко Н. В., Бардіна Т. О.</i> Екологічний напрям розвитку сільських територій .....	25
<i>Дорофєєв О. В.</i> Формування системи стимулювання працівників апарату управління із урахуванням закону «золотого перетину».....	28
<i>Дядик Т. В.</i> Соціально-трудові проблеми на селі та шляхи їх розв'язання... ..	30
<i>Ермоленко А. Г., Бєдрик К. А.</i> Особенности управление людскими ресурсами на підприємстві малого бізнесу.....	33
<i>Євсєєнко О. Ф.</i> Інформаційна складова соціальних аспектів ринку праці України в умовах євроінтеграції.....	35
<i>Заморьєнова Д. В.</i> Можливості та перспективи використання інтернет-технологій в управлінні персоналом .....	38
<i>Злосчастьєва Т. А., Злосчастьєв А. П.</i> Логістичний аутсорсинг як засіб підвищення ефективності транспортного забезпечення сільськогосподарської діяльності.....	41
<i>Касян А. О.</i> Стратегія мотивації персоналу підприємства.....	44
<i>Кісєльова О. В.</i> Логічний аутсорсинг: переваги та недоліки застосування ...	47
<i>Коваль О. М.</i> Напрями підвищення рівня зайнятості сільського населення України .....	50
<i>Ковбаса О. О., Михайлова О. С.</i> Організація і планування інноваційної діяльності в підприємствах АПК.....	53
<i>Корнійчук О. О.</i> Альтернативні аспекти впливу на використання трудових ресурсів сільської місцевості .....	57
<i>Кочєтков Ю. О.</i> Проблеми управління мотивацією трудових ресурсів при землекористуванні.....	59
<i>Кошова А. М.</i> Маркетингові аспекти управління персоналом підприємства: світовий та вітчизняний досвід.....	62
<i>Кравченко А. А.</i> Основні завдання державного регулювання щодо розвитку людського потенціалу.....	67

<i>Лещина О. Г.</i> Сучасні проблеми управління розвитком кадрів сільськогосподарських підприємств.....	70
<i>Лозинська Т. М.</i> Тенденції трансформації ринку праці в умовах глобалізації.....	73
<i>Махмудов Х. З.</i> Формування попиту і стимулювання збуту на ринку продукції рослинництва.....	77
<i>Мирна О. В., Сердюк О. І.</i> Тенденції та перспективи та перспективи соціального розвитку Полтавського району .....	80
<i>Обрєвко Т. О.</i> Роль державного управління та місцевого самоврядування у забезпеченні розвитку сільських територій .....	83
<i>Осташова В. О.</i> Правове регулювання трудових відносин членів сільськогосподарського виробничого кооперативу.....	86
<i>Палій М. В.</i> Взаємозв'язок управління якості трудового життя та менеджменту якості продукції.....	89
<i>Пасемко Г. П.</i> Аграрна політика держави в умовах глобалізації.....	92
<i>Писаренко В. П.</i> Використання інтернет-технологій: перспективи розвитку .....	95
<i>Помаз О. М.</i> Теоретичні аспекти управління аграрними операційними системами в галузі рослинництва вітчизняних підприємств-виробників.....	98
<i>Раківненко О. Г.</i> Історичні аспекти реформування земельних відносин.....	102
<i>Сазонова Т.О., Паламарчук Г. А.</i> Використання зарубіжного досвіду в формуванні трудового потенціалу працівників .....	105
<i>Світлична А. В., Назарук А. М.</i> Фактори, що впливають на вибір організаційної структури .....	109
<i>Сердюк Т. М.</i> Удосконалення стратегії управління персоналом на основі порівняльної оцінки результатів роботи.....	111
<i>Соколова Ж. В.</i> Социальные аспекты рынка труда и рынка образовательных услуг.....	115
<i>Старченко А. Ю.</i> Інтелектуальний капітал як об'єкт бухгалтерського обліку.....	118
<i>Стельмашенко О. В.</i> Маркетингові стратегії якісного рівня персоналу.....	120
<i>Тарасов Д. А.</i> Організація молочарських кооперативів як чинник ефективного господарювання.....	123
<i>Турбаєвська А. О.</i> Роль держави у розв'язанні проблем зайнятості та ефективного використання трудових ресурсів сільських територій.....	127
<i>Улько Є. М.</i> Нові виклики в управлінні трудовими ресурсами сільського господарства на постіндустріальному етапі розвитку національної економіки .....	130
<i>Федірець О. В.</i> Зміст системи управління витратами.....	133
<i>Хурдей В. Д.</i> Типові організаційні структури маркетингу.....	137
<i>Цькунов И. А.</i> Человеческий потенциал как составляющая национальной экономической безопасности.....	140

<b>Чаговець О. В.</b> Застосування методу DEA при дослідженні ефективності діяльності диверсифікованих підприємств.....	142
<b>Шевченко І. В.</b> Сільський зелений туризм як одна із складових розвитку сільській території.....	145
<b>Шевченко Н. І.</b> Членство та трудові відносини в сільськогосподарському обслуговуючому кооперативі.....	147
<b>Шиян Д. В.</b> Окремі тенденції зміни заробітної плати в сільському господарстві України.....	150
<b>Шульженко І. В.</b> Особливості мотивації в адміністративному менеджменті	153
<b>Шупта І. М.</b> Роль та місце невербальних (парамовленневих) засобів спілкування в формуванні ділового іміджу сучасного менеджера .....	156
<b>Щетініна Т. О.</b> Колективний договір: проблеми оплати та стимулювання праці.....	159
<b>Резолюція конференції</b> .....	163
<b>Відомості про авторів</b> .....	168



УДК 331.101.262  
У – 66  
ББК 65.9(4Укр)24

Відповідальні за випуск

Лозинська Т. М.  
Сазонова Т. О.

## НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Управління людськими ресурсами в постіндустріальному суспільстві: глобальні виклики та перспективи розвитку : матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (Полтава, 29 жовтня 2013 року). – Полтава: ПДАА, 2013. – 176 с.

Комп'ютерний набір

Сазонова Т. О.