

МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ЗБІРНИК

**НАУКОВИХ ПРАЦЬ
ТАВРІЙСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО
АГРОТЕХНОЛОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ**

(ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ)

№ 5



Мелітополь, 2009

МІНІСТЕРСТВО АГРАРНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ
ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ
ТДАТУ

ЗБІРНИК
НАУКОВИХ ПРАЦЬ
ТАВРІЙСЬКОГО ДЕРЖАВНОГО
АГРОТЕХНОЛОГІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
(ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ)

№ 5

Мелітополь
2009

УДК 631.1(06)

Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки) / За ред. В.А. Рульєва. - Мелітополь: Вид-во Мелітопольська типографія «Люкс», 2009. - № 5. - 366 с.

У матеріалах збірника наукових праць обґрунтовуються концептуальні напрями стратегічного розвитку аграрного сектору економіки України. Висвітлюються особливості формування господарського механізму аграрних підприємств в умовах глобалізації економіки. Містяться пропозиції щодо вирішення проблем розвитку економіки, менеджменту, маркетингу, бухгалтерського обліку сільськогосподарських підприємств та сільськогосподарського дорадництва.

Редакційна колегія:

Голова редакційної колегії:

Рульєв В.А. - д.е.н., професор, директор ННІ економіки та бізнесу ТДАТУ

Заступник голови:

Григор'єв С.М. - к.е.н., доцент, заступник директора ННІ економіки та бізнесу ТДАТУ з науки

Відповідальний за випуск збірника:

Сахно Л.А. - к.е.н., доцент, заступник декана факультету економіки та бізнесу

Відповідальний секретар:

Попова Т.В. - к.е.н., доцент, заступник декана факультету економіки та бізнесу

Члени редакційної колегії:

Кропивко М.Ф. - д.е.н., професор, академік УААН, член наглядової ради ТДАТУ

Дачій О.І. - д.е.н., професор

Плаксієнко В.Я. - д.е.н., професор

Мармуль Л.О. - д.е.н., професор

Зінов'єв Ф.В. - д.е.н., професор

Карман С.В. - к.е.н., доцент, декан факультету економіки та бізнесу ТДАТУ

Лобанов М.І. - к.е.н., доцент, зав. каф. менеджменту та маркетингу

Брустінов В.М. - к.т.н., професор, зав. каф. організації виробництва та агробізнесу

Вороновська О.В. - к.е.н., доцент, зав. каф. бухгалтерського обліку та аудиту

Воронянська О.В. - к.е.н., доцент, зав. каф. аналізу та контролінгу

Максимець О.М. - к.ф.н., доцент, зав. каф. українознавства

Яцух О.О. - к.е.н., доцент, зав. кафедри фінансів та кредиту

Друкується за рішенням Вченої ради Таврійського ДАТУ (протокол № 5 від 26.05.2009).

Свідectво про державну реєстрацію КВ №14207-3178Р від 30.05.2008

6. <http://porada.biz.ua/> - сайт Полтавської обласної сільськогосподарської дорадчої служби.
7. <http://aec.org.ua/> - сайт Агро-Екологічного Центру Полтавщини при ПОГО "Офіційна сільськогосподарська дорадча служба".

УДК 331.109.2:631.115.13(477.73)

Каращук Л.М., к.п.н., доцент
Вицьна О.Л., магістр
Миколаївський державний аграрний університет

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКРИТОГО АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОБЕРІГ» АРБУЗИНСЬКОГО РАЙОНУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Анотація. В умовах складної економічної ситуації сільськогосподарським підприємствам стає все важче функціонувати на ринку. Тому необхідно правильно використовувати свої конкурентні переваги. Для цього потрібно обрати стратегію підприємства та відповідну їй стратегію персоналу, що відповідає умовам діяльності даного господарства.

Постановка проблеми. Суспільний розвиток нерозривно пов'язаний з динамічним оновленням системи управлінських відносин, які щоденно набирають нових якостей, що проявляється у розробці сучасної концепції кадрової політики підприємства, подальшому підвищенні ролі комплексу заходів, спрямованих на вдосконалення системи управління персоналом в цілому і кадрової політики окремих підприємств зокрема, все більш актуальною проблемою сучасного менеджменту є активізація людських ресурсів для успіху організації та орієнтація персоналу на досягнення її мети через постановку завдань, розподіл сфер відповідальності та повноважень з використання ресурсів і зворотного зв'язку. Найважливішим результатом змін концепції менеджменту стало розуміння особливої ролі такого ресурсу, як персонал, і бажання підвищити ефективність діяльності підприємств через реалізацію кожним працівником своїх здібностей і можливостей, творчого потенціалу, досягнення своїх цілей.

Ринкова трансформація вітчизняної економіки передбачає вирішення нових завдань, з якими раніше сільськогосподарські підприємства не стикалися, але розв'язання яких необхідне для успішного їх функціонування. Суттєвим чинником становлення ефективних сільськогосподарських підприємств є формування нової стратегії управління розвитком персоналу. Ця потреба обумовлена недосконалою організацією діяльності сільськогосподарських підприємств, їх неадаптованістю до змін у зовнішньому середовищі, невідповідністю якості продукції світовим стандартам, високими витратами виробництва. Лише ті підприємства, у яких стратегія управління розвитком побудована відповідно до сучасних вимог управління, мають можливість

вжити та ефективно працювати. Тому проблема вибору стратегії діяльності підприємства є актуальною для економіки України.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемі формування стратегії розвитку АІЖ України, зокрема сільськогосподарських підприємств, присвятили свої дослідження такі вітчизняні вчені: П.Гайдуцький, М.Дем'яненко, О.Крисальний, М.Малік, В.Месель-Веселяк, О.Онищенко, П.Саблук, О.Шничак, В.Юрчишин та ін. Але особливостями поєднання "корпоративної стратегії з функціональною зокрема, стратегії управління персоналом присвячено мало досліджень, а в аграрній сфері жодного.

Ціль роботи. Метою даної роботи є визначення оптимальної стратегії управління персоналом для одного з передових господарств Миколаївської області Арбузинського району - ЗАТ «Оберіг». На жаль дуже малий відсоток сільськогосподарських підприємств на сьогодні займаються стратегічним управлінням. Це, насамперед, пов'язано з відсутністю кадрів відповідної кваліфікації, браком коштів, низьким інноваційним потенціалом. Для визначення стратегії управління персоналом для досліджуваного господарства використаємо фактори аналізу зовнішньої та внутрішньої середовища господарства [1., с.155].

Стратегія управління персоналом є функціональною стратегією та підпорядковується корпоративній стратегії, тому в першу чергу необхідно визначити стратегію господарства взагалі. Громова О.М. виділяє такі види корпоративних стратегій, що відповідають однойменним стратегіям персоналу! 1.,с.123]: стратегія підприємництва; стратегія динамічного росту; стратегія прибутку; стратегія ліквідації; стратегія різкої зміни курсу та їх поєднання.

Для вибору корпоративної і пов'язаної з нею персональної стратегії проаналізуємо зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на діяльність ЗАТ «Оберіг».

Фактори аналізу стану зовнішнього середовища ЗАТ «Оберіг»

1. Попит
 - В даному регіоні високий попит на продукцію сільського господарства;
 - Сприятливі умови для подальшого росту попиту;
 - Мають місце певні відмінності у попиті протягом року.
2. Пропозиція
 - Господарство має достатньо великі обсяги виробництва продукції, займає третє місце в районі (вартість валової продукції в порівняних цінах 2005 року за 2008 рік становила 5643,5 тисгрн);
 - Структура затрат на виробництво продукції має наступний вигляд: 16% - витрати на оплату праці, 67% - матеріальні витрати, 1% - амортизація, 13% - орендна плата за земельні частки. 3% - відрахування на соціальні заходи, 0% - підвищення кваліфікації;
 - Продукція розповсюджується через торгових посередників;
 - Фінансовий стан господарства добрий (в 2008 році прибуток становив 1702,7 тис. грн);
 - Є великі можливості розвитку галузі рослинництва
3. Конкурентні умови

- Господарство має досить велике коло конкурентів в регіоні;
- Потенційні конкуренти ПП «Благодатнетський птахопром», ДП « ДГ Агрономія», ДП «Південь»

Проаналізувавши фактори зовнішнього середовища ЗАТ «Оберіг», можна сказати, що господарство займає провідне місце серед сільськогосподарських підприємств Арбузинського району, має стабільний фінансовий стан, довго функціонує на ринку, тому на сьогодні основною задачею керівництва господарства є збереження набутих конкурентних позицій,

Аналіз внутрішнього стану організації дозволяє визначити елементи, які можуть виявитися або як переваги, або як недоліки, що виникли під впливом зовнішнього середовища. Ці елементи складають досить широкий спектр ресурсів організації

Фактори аналізу внутрішнього середовища ЗАТ «Оберіг»

1. Людські ресурси

- Більшість управлінського персоналу організації мають вищу освіту, робітники - середню технічну освіту;
- Культура в організації має ієрархічний тип;
- В останні роки відбулося значне скорочення та переміщення персоналу;
- Управління персоналом входить в посадові обов'язки лінійних керівників, які не мають відповідної освіти.

2. Система реалізації продукції

- Господарство не має власної торгової мережі;
- Якість реалізованої продукції висока;
- Господарство має не широкую номенклатуру продукції: соняшник (32%), пшениця (29,8%), ячмінь (21,4%), ріпак (12%), соя (4,9%);
- ЗАТ «Оберіг» користується повагою серед покупців.

3. Технічні ресурси

- За 2007-2008 роки господарство придбало 2 нових трактора «Белорус-80.2» та 2 комбайна «Полесьє», «Дон-1500Б», посівний комплекс нульового циклу «МембоІапоХ оприскувач «Беткіп» ;
- Наукові дослідження відсутні;
- У керівників середньої ланки широкі можливості для управління та прийняття рішень.

Таким чином можна сказати, що оптимальною стратегією для досліджуваного господарства є стратегія прибутку. Адже дану стратегію використовують підприємства, які вже давно функціонують на ринку та мають стабільний фінансовий стан. Відповідно до цієї стратегії формується стратегія персоналу [2.,с.156].

Стратегія прибутку проводиться організаціями, що знаходяться на стадії зрілості та розраховують одержувати сталий прибуток за рахунок реалізації товарів чи надання послуг, які користуються стійким попитом на ринку [3.Х.231]. Основним завданням організації за такою стратегією управління є збільшення випуску продукції чи надання послуг при мінімізації витрат, а система управління складається з чітких процедур, правил, котрі направлені на регулярний і жорсткий контроль, на максимально можливе усунення

- Господарство має досить велике коло конкурентів в регіоні;
- Потенційні конкуренти ПП «Благодатнетський птахопром», ДП « ДГ Агрономія», ДП «Південь»

Проаналізувавши фактори зовнішнього середовища ЗАТ «Оберіг», можна сказати, що господарство займає провідне місце серед сільськогосподарських підприємств Арбузинського району, має стабільний фінансовий стан, довго функціонує на ринку, тому на сьогодні основною задачею керівництва господарства є збереження набутих конкурентних позицій.

Аналіз внутрішнього стану організації дозволяє визначити елементи, які можуть виявитися або як переваги, або як недоліки, що виникли під впливом зовнішнього середовища. Ці елементи складають досить широкий спектр ресурсів організації

Фактори аналізу внутрішнього середовища ЗАТ «Оберіг»

1. Людські ресурси

- Більшість управлінського персоналу організації мають вищу освіту, робітники - середню технічну освіту;
- Культура в організації має ієрархічний тип;
- В останні роки відбулося значне скорочення та переміщення персоналу;
- Управління персоналом входить в посадові обов'язки лінійних керівників, які не мають відповідної освіти.

2. Система реалізації продукції

- Господарство не має власної торгової мережі;
- Якість реалізованої продукції висока;
- Господарство має не широку номенклатуру продукції: соняшник (32%), пшениця (29,8%), ячмінь (21,4%), ріпак (12%), соя (4,9%);
- ЗАТ «Оберіг» користується повагою серед покупців.

3. Технічні ресурси

- За 2007-2008 роки господарство придбало 2 нових трактора «Белорус-80.2» та 2 комбайна «Полесьє», «Дон-1500Б», посівний комплекс нульового циклу «Блеуполап<1», оприскувач «Беткіп» ;
- Наукові дослідження відсутні;
- У керівників середньої ланки широкі можливості для управління та прийняття рішень.

Таким чином можна сказати, що оптимальною стратегією для досліджуваного господарства є стратегія прибутку. Адже дану стратегію використовують підприємства, які вже давно функціонують на ринку та мають стабільний фінансовий стан. Відповідно до цієї стратегії формується стратегія персоналу [2.,с.156].

Стратегія прибутку проводиться організаціями, що знаходяться на стадії зрілості та розраховують одержувати сталий прибуток за рахунок реалізації товарів чи надання послуг, які користуються стійким попитом на ринку [3..С.231]. Основним завданням організації за такою стратегією управління є збільшення випуску продукції чи надання послуг при мінімізації витрат, а система управління складається з чітких процедур, правил, котрі направлені на регулярний і жорсткий контроль, на максимально можливе усунення

невизначеності у виробничому процесі. Відповідно до цих умов стратегія розвитку персоналу ґрунтується на відносно сталих вимогах до рівня професійної майстерності працівників, завдання служби управління персоналом зводяться в основному до підтримки досягнутого рівня для недопущення зниження обсягів прибутків або погіршення якості товарів чи послуг шляхом здійснення безперервного підвищення кваліфікації працівників.

Висновки. В умовах, посилення конкуренції на ринку важливого значення набувають такі складові конкурентоспроможності персоналу підприємства, як освіта, професійні знання, уміння та практичні навички; відповідність психофізіологічних і соціально-психологічних особливостей людини вимогам професії. Одним із завдань управління розвитком персоналу є забезпечення організації тими працівниками, які здатні реалізувати стратегію управління компанії, мають для цього необхідні здібності та компетенцію. Необхідно керівництву господарства створити кадрову службу, яка б займалася процесом підбору персоналу, переміщенням спеціалістів, розробляла б плани щодо підвищення кваліфікації працівників.

Отже, правильний вибір стратегії підприємства в цілому та стратегії управління персоналом на сучасному етапі є одним з важливіших факторів ефективної діяльності сільськогосподарських підприємств. Обрана для ЗАТ «Оберіг» стратегія персоналу дозволить стабілізувати ситуацію на підприємстві і отримати додаткові конкурентні переваги в умовах фінансової та економічної кризи.

Анотация. В условиях сложной экономической ситуации сельскохозяйственным предприятиям становится все тяжелее функционировать на рынке. Поэтому необходимо правильно использовать свои конкурентные преимущества. Для этого нужно избрать стратегию предприятия и соответствующую ей стратегию персонала, который отвечает условиям деятельности данного хозяйства.

Summary. In the conditions of difficult economic situation to the agricultural enterprises becomes all heavier to function at the market. It is therefore necessary correctly to use the competitive edges. For this purpose it is needed to choose strategy of enterprise and proper to it strategy of personnel which answers the terms of activity of this economy.

Література.

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации/ А.Я. Кибанов - М.:ИНФРА, 2006.-512 с
2. Завадський І.С. Підручник для студ. екон. спец.ВНЗ/ І.С. Завадський - К: Вид-во Європ. Ун-ту,2003-640с.
3. Молл Е.Г. Менеджмент: организационное поведение./ Е.Г.Молл - М., 1998.- 155 с.

Збірник
наукових праць
Таврійського державного
Агротехнологічного університету
(економічні науки)

2009 - № 5

Засновник - Таврійський державний агротехнологічний університет

Матеріали друкуються мовами оригіналів - українською, російською та англійською.

Погляди редколегії не завжди збігаються з позицією авторів.

Комп'ютерна верстка:
Григор'єва Г.М

Адреса редакційно-видавничого відділу:

ТДАТУ
пр-т Б. Хмельницького, 18, ауд. 2.206
м. Мелітополь
Запорізька обл.
72312, Україна
тел./факс. 8 (0619) 42-12-47
e-mail: nni-tsauijivandex.ru

свідоцтво про державну реєстрацію
КВ №14207-3178Р від 30.05.2008

Підписано до друку 05.06.2009 р. Формат 60x84/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Ум.-друк. арк. 10.
Тираж 150.

Мелітопольська типографія «Люкс»
ПП Верескун В.М. св. ДК № 1125
72312, м. Мелітополь, вул. К.Маркса,10
тел. 8 (06192) 6-88-38

Надруковано з готового оригінал-макету у Мелітопольській типографії «Люкс»