

Міністерство аграрної політики та продовольства України  
Уманський національний університет садівництва

Матеріали III науково-практичної конференції, присвяченої  
35 річниці створення кафедри менеджменту організацій

# **МЕНЕДЖМЕНТ ХХІ СТОЛІТТЯ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ**

**Колективна монографія**

Умань – 2013

УДК 65.012.32

ББК 65.291.21

М50

**Редакційна колегія:**

**Л.В. Гранченко** – доктор економічних наук, професор (відповідальний редактор); **О.О. Школьний** – доктор економічних наук, професор; **Л.В. Молдаван** – доктор економічних наук, професор; **А.Ф. Бурик** – кандидат економічних наук, професор; **А.М. Шатохін** – доктор соціологічних наук, професор; **Н.О. Вернюк** – кандидат економічних наук; **І.А. Бутило** – кандидат економічних наук; **Роснко О.А.** – кандидат економічних наук; **М.В. Костюк** – кандидат історичних наук

*За достовірність інформації  
відповідальність несуть автори публікацій.*

**М50 Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи:**  
Коллективна монографія. – Умань : Видавничо-поліграфічний центр «Візаві», 2013 – 360 с.

ISBN 978-966-304-033-2

Коллективна монографія містить матеріали наукових досліджень, представлених на III Всеукраїнській науково-практичній конференції «Менеджмент XXI століття: проблеми і перспективи», присвяченій 35 річниці створення кафедри менеджменту організацій Уманського НУС. Висвітлено проблемні питання розвитку менеджменту вітчизняних підприємств, особливості міжнародного менеджменту та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, тенденції розвитку туристичного бізнесу в Україні, складові соціально-економічного розвитку сільського господарства і сільських територій, а також формування особистості менеджера в аграрному вузі.

УДК 65.012.32

ББК 65.291.21

ISBN 978-966-304-033-2

© Уманський національний  
університет садівництва, 2013

7. Свободин В.А., Свободина М.В. Системное исследование эффективности сельского хозяйства // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий – 1997. – №9. – С.8-12.
8. Чухно Д.Ф. Экономика садоводства. – К., 1961. – 244с.
9. Шестопаль О.М. Відтворення та ефективність продуктивного використання плодкових і ягідних насаджень – К.: Вид-во „Сільгоспосвіта”, 1994. – 256с.
10. Яцук О.О. Форми агропромислової інтеграції в садівництві і підвищення економічної ефективності їх формування (на матеріалах садівницьких і переробних підприємств АР Крим) /Автореф. на здоб. наук. ступ к.е.н – К., 2001. – 20с.

### Економічна результативність у системі критеріїв оцінки розвитку приватних підприємств

В.М. Кепко, к.е.н., доцент

Уманський національний університет садівництва

*В сучасних умовах господарювання важливим є вивчення комплексу питань, критеріїв ведення прибуткового виробництва.*

*Будь-яке підприємство прагне до ефективної діяльності, до конкурентоспроможного та сталого розвитку, що багато в чому визначається наявністю і використанням економічного потенціалу.*

*Виділено основні функціональні складові економічного потенціалу. Узагальнений досвід ефективного господарювання в приватних підприємствах.*

*В современных условиях хозяйствования важным является изучение комплекса вопросов, критериев ведения прибыльного производства. Любое предприятие стремится к эффективной деятельности, к конкурентоспособного и устойчивого развития, что во многом определяется наличием и использованием экономического потенциала.*

*Выделены основные функциональные составляющие экономического потенциала. Обобщенный опыт эффективного хозяйствования в частных предприятиях.*

*In the current economic conditions it is important to explore complex issues, criteria driving profitable production. Any company seeking to efficiently, to competitive and sustainable development, which is largely determined by the availability and utilization of economic potential. The basic functional components of economic potential. The experience of effective management in private enterprises.*

В умовах реформування сільськогосподарських підприємств в ринкові структури приватного спрямування особливо актуальним є питання ефективної організації роботи як засобу конкурентоспроможності різних форм сільськогосподарських підприємств, поглиблене вивчення комплексу питань з

організації прибуткового виробництва, які б враховували різнобічну підприємницьку діяльність аграрних формувань.

Вивченню питань, пов'язаних з економічною результативністю, з вимірюванням і управлінням економічним потенціалом приватних підприємств, приділяють в останній час все більше уваги. Значний внесок у вирішення цих питань внесли вітчизняні фахівці, серед яких В.Г.Андрійчук, А.Є.Данкевич, О.Д.Гудзинський, Г.А.Дмитренко, П.Т.Саблук, В.Я.Месель-Веселяк, М.Й.Малік, О.Г.Шпикуляк, В.В.Юрчишин та інші.

Таким чином, актуальність дослідження зумовлена необхідністю поглиблення практичного аналізу соціально-економічної результативності у системі критеріїв оцінки розвитку приватних підприємств.

Проте питання становлення різноукладності форм господарювання на рівні сільськогосподарських підприємств та галузевих структур вивчені та узагальнені недостатньо. Велика різноманітність існуючих організаційно-правових форм і видів їх діяльності вимагає пошуку і визначення найбільш ефективних організаційних структур та видів підприємницької діяльності.

Цільове призначення будь-якої діяльності виправдовується лише за умови, якщо вона на всіх етапах вирішення – від зародження відповідної ідеї до одержання очікуваних кінцевих результатів – підпорядковується інтересам ефективного досягнення її кінцевої мети. Вирішення цієї проблеми зумовлюється двома найважливішими групами факторів.

Одна з них охоплює зовнішні чинники, які формуються поза межами вирішення кожної конкретної справи і впливають на них у позитивному або негативному, обмежуючому відношенні.

Інша – внутрішня група чинників формується і діє в межах кожного конкретного підприємства. Їх результативний прояв залежить, насамперед, від умінь керівників використовувати важливість аграрної політики, її цілеспрямованого здійснення, від здатності об'єктивно оцінити кожен практичну дію і найважливіше, зробити максимально вірні висновки і пропозиції відносно того, якомога ефективніше вирішення проблеми.

Сталий розвиток аграрного підприємства залежить від рівня та ефективності використання економічного потенціалу. Вимірявши його складові можна оцінити ефективність управління підприємством. Рівень використання потенціалу, з одного боку, характеризує використання ресурсів в даний час, з іншого боку, наявність потенційних можливостей для розвитку в майбутньому [1].

Ефективність управління економічним потенціалом багато в чому визначається необхідним набором інструментів його вимірювання, так як управляти можна лише тим, що може бути виміряне. Ключовою проблемою управління економічним потенціалом залишається відсутність адекватних інструментів його вимірювання і методів управління, які б дозволили успішно функціонувати й динамічно розвиватися підприємствам аграрного сектору [2].

Діяльність сучасних підприємств характеризується загостренням конкурентної боротьби, і тому перед ними постають проблеми пошуку шляхів виживання на конкурентному ринку та недопущення банкрутства. У зв'язку з цим виникає об'єктивна необхідність у запровадженні на підприємствах ефективної системи управління, яка дозволить ефективно вести свою діяльність. І, як свідчить аналіз тенденцій розвитку управління виробництвом на підприємствах України, у цій сфері є значні можливості і резерви удосконалення управління виробничою діяльністю.

Підвищенню ефективності виробництва у досліджуваних приватних підприємствах сприяла саме зміна управління у них. Перед новими управлінцями постала проблема побудови відносин на новій організаційній, правовій і технологічній основі. Вивчення передового досвіду і технологій управління послужило основою конкретної програми розвитку на найближчу перспективу. Всі досліджувані підприємства успішно розвивають галузь тваринництва. Будь-яке рішення приймається після ретельного вивчення і аналізу. Саме економічний аналіз роботи кожного структурного підрозділу, розробка комп'ютерних програм для бухгалтерського обліку і оцінки витрат в кожному підрозділі є особливістю менеджменту. Основні економічні показники приватних підприємств розглянемо в таблиці 1.

**1. Основні економічні показники розвитку приватних підприємств, 2012 р.**

Показник	ПП «Радівське» Калинівського району Вінницької області	ПП «Промінь» Калинівського району Вінницької області	ПСП «Нива» Чорнобаївського району Черкаської області	СФГ «Дружба» Тальнівського району Черкаської області
Вартість валової продукції в постійних цінах 2010 р., тис. грн.	18790	33690	16721	17755
в т.ч. рослинництва	9370	21273	6239	16503
тваринництва	9420	12417	10482	1252
на 100 га с.-г. угідь	945	893,4	503	696
на 1 працюючого	67	155,3	60	193
Матеріально-грошові витрати на 1 га ріллі, тис. грн.	11944	7790	15046	7532
на 100 грн. валової продукції, грн.	126	87,2	190	108,2
Валовий доход, тис. грн.	9200	15929	4002,8	3815
Прибуток, тис. грн.	3756	11989	2503	1972,5
в т.ч. рослинництва	1465	10561	715,6	1904,5
тваринництва	2267	1354,9	1679,5	35,7
Рівень рентабельності, %	24,6	40,3	20,8	14,3
в т.ч. рослинництва	29,5	87,7	17,6	14,3
тваринництва	23,1	11,1	29,5	11,3
Площа ріллі, га	1989	3771	2891	2551
Середньорічна кількість працюючих, чол.	281	200	148	92

Забезпечення рентабельності сільськогосподарського виробництва в

досліджуваних підприємствах сприяла налагоджена система управління.

Ці результати є наслідком кропіткої роботи менеджерів, які визначають цілі діяльності, політику і стратегію для її реалізації, відпрацьовують технології виробничих процесів, ведуть глибокий аналіз власного досвіду та цілеспрямований пошук нових елементів, розробляють і впроваджують технології управління і навчання. Подальший розвиток приватних підприємств і шлях до успіху вони бачать через процес постійного вдосконалення всіх напрямків діяльності підприємств.

Напрямки політики цих підприємств включають створення колективу однодумців, об'єднання єдиними духовними цінностями, залучення громадськості до руху загального управління якістю, перехід на виробництво екологічно чистої продукції та бережливе ставлення до природних ресурсів.

Управління в цих підприємствах здійснюється через орієнтацію на людей, їх справи, створення самоудосконалюючої організації. Це досягається шляхом створення здорової атмосфери в колективі через створення ініціативних груп, залучення всіх працівників до процесу управління, заохочення до самовдосконалення особистості, організації системного навчання.

Керівництво досліджуваних підприємств прийшло до висновку, що в сучасних умовах виникла потреба кваліфіковано управляти ними.

#### Список використаних джерел

1. Сердак С.Е. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання /С.Е.Сердак // Академічний огляд. – 2008. – № 2. – С. 83-88.
2. Максименко Д.В. Оцінка економічного потенціалу підприємств аграрного сектору економіки /Д.В.Максименко // Збірник наук. праць Таврійського ДТУ/ За ред. М.Ф.Кропивка. – Мелітополь, 2013. – С. 260.

### Особливості конкурентних відносин у сфері АПК

Г.О. Коваленко, к.с.-г.н., доцент  
Уманський національний університет садівництва

*Висвітлено специфічні конкурентні відносини в сфері АПК, та завдання держави в забезпеченні конкурентоспроможності сільськогосподарських товаровиробників.*

*Отражены специфические конкурентные отношения в сфере АПК, и задание государства в обеспечении конкурентоспособности сельскохозяйственных товаропроизводителей.*

*Specific competition relations are reflected in the sphere of APK, and task of the state in providing of competitiveness of agricultural commodity producers.*

Конкуренція є основною рушійною силою ринкової економіки, інструментом забезпечення її рівноваги й гармонійного розвитку. Конкурентні

## ЗМІСТ

### СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

<i>Н.О. Вернюк</i>	Стратегії управління інноваційним розвитком підприємств	8
<i>Л.А. Гаврилюк</i>	Село на шляху до ефективного товаровиробництва в умовах ринку та євроінтеграції	11
<i>М.О. Гоменюк</i>	Особливості формування корпоративної культури в сучасних організаціях	19
<i>О.П. Василенко</i>	Удосконалення управління якістю продукції і праці в ТОВ „Аграрій СВПП” Уманського району Черкаської області	25
<i>В.Д. Каричковський</i>	Розвиток сучасної економічної думки в галузі садівництва України	30
<i>С.П. Каричковська</i>		
<i>В.М. Кепко</i>	Економічна результативність у системі критеріїв оцінки розвитку приватних підприємств	33
<i>Г.О. Коваленко</i>	Особливості конкурентних відносин у сфері АПК	36
<i>Л.О. Кустріч</i>	Роль комунікацій в діяльності менеджера	42
<i>Н.О. Петренко</i>	Теоретичні засади організації антикризового управління підприємством	46
<i>О.М. Саковська</i>	Теоретико-методологічні засади розвитку сільськогосподарської кооперації в аграрному виробництві	49
<i>В.О. Жмуденко</i>	Плинність кадрів як ключова проблема управління підприємством	51
<i>Л.Г. Коваленко</i>	Вдосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю у ВАТ «Птахокомбінат «Бершадський»	56
<i>Л.А. Слатвінська</i>	Управління інвестиційним розвитком молокопереробної промисловості	60
<i>О.П. Копішинська</i>	Економічна оцінка впливу інноваційних управлінських рішень на фінансовий стан підприємства	64
<i>С.Р. Омеляненко</i>		
<i>А.В. Мовчанюк</i>	Роль особистих селянських господарств у розвитку молочного скотарства	70
<i>А.Ф. Бурик</i>	Вдосконалення внутрішньогосподарського планування та матеріального стимулювання в аграрних формуваннях	76
<i>М.Ф. Желізний</i>		
<i>Г.О. Коваленко</i>	Підвищення конкурентоспроможності підприємства	82
<i>С.В. Андрійчук</i>		
<i>М.І. Дяченко</i>	Удосконалення управління трудовими ресурсами	85
<i>В.В. Білик</i>		
<i>А.Ф. Бурик</i>	Удосконалення системи управління виробництвом і переробкою м'ясної продукції тваринництва	88
<i>П.П. Богачик</i>		
<i>Л.О. Кустріч</i>	Теоретичні аспекти управління фінансовими ресурсами	91
<i>І.С. Бордійчук</i>		

<i>В.І. Дудін</i> <i>Н.О. Гребенюк</i>	Вдосконалення управління виробничими ресурсами та витратами в ДП ДГ «Христинівське» Христинівського району Черкаської області	94
<i>О.М. Саковська</i> <i>Г.А. Гребінюк</i>	Економічні методи управління та їх раціональне застосування в ПСП «Аскольд Агро» Жашківського району Черкаської області	97
<i>В.І. Дудін</i> <i>С.А. Дем'янишин</i>	Вдосконалення системи морального і матеріального стимулювання в ТОВ «ПК «Зоря Поділля»» Гайсинського району Вінницької області	100
<i>В.І. Дудін</i> <i>С.В. Дишлюк</i> <i>Л.В. Транченко</i> <i>А.В. Дубова</i> <i>О.П. Гаврилюк</i>	Управління маркетинговою діяльністю та шляхи його удосконалення в СФГ «Петровіт» Особливості управління персоналом в організаціях малого бізнесу	103 106
<i>А.В. Роско</i> <i>О.В. Касянчук</i>	Матеріальна мотивація праці та фактори, що впливають на неї у сільськогосподарських підприємствах	110
<i>Л.В. Транченко</i> <i>А.В. Кернос</i> <i>О.В. Лазарчук</i>	Сучасні підходи до проблеми мотивації діяльності працівників	113
<i>Л.В. Транченко</i> <i>М.М. Ковальова</i> <i>Н.І. Івахненко</i> <i>А.Ф. Бурик</i> <i>С.М. Лубченко</i>	Роль керівника і кадрових служб в ефективному управлінні персоналом Використання сучасних методів і засобів у виробництві продукції скотарства в ТОВ «Світанок-Агросвіт» Бершадського району, Вінницької області	118 122
<i>Л.В. Транченко</i> <i>А.В. Микитюк</i> <i>О.М. Саковська</i> <i>О.О. Міщенко</i>	Теоретичні основи розвитку менеджменту персоналу Вдосконалення управління виробництвом сільськогосподарської продукції в ТОВ «СВК «Україна» Добровеличківського району Кіровоградської області	124 128
<i>Л.О. Кустріч</i> <i>Н.В. Невлад</i> <i>М.О. Гоменюк</i> <i>М.О. Непотрібна</i>	Удосконалення організації фінансової роботи на підприємстві Удосконалення управління маркетинговою діяльністю в ПАТ «Звенигородський сироробний комбінат» Черкаської області	131 135
<i>Л.О. Кустріч</i> <i>Л.А. Нетреба</i> <i>Н.О. Петренко</i> <i>А.С. Олександрук</i> <i>М.О. Гоменюк</i> <i>О.О. Пукай</i>	Основи управління капіталом підприємства Оцінка інвестиційної привабливості аграрного підприємства Особливості застосування технологій No-till та Mini-till в ТОВ «Кищенці» Маньківського району Черкаської області	140 143 146
<i>А.Ф. Бурик</i> <i>Т.П. Ревко</i>	Ефективність використання кормових ресурсів і збалансованість раціону свиней за поживними речовинами в ТОВ «АФ Орадівка» Христинівського району Черкаської області	149



<i>Л.В. Транченко</i>	Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом	154
<i>Б.А. Рудюк</i>		
<i>Л.М. Малюга</i>	Стратегія управління фінансовими ресурсами у системі управління підприємством	156
<i>А.В. Самоєнко</i>		
<i>В.М. Кенко</i>	Шляхи удосконалення організації виробництва сільськогосподарської продукції в ПОСП „Вікторія”	
<i>Ю.В. Стефко</i>	Гайворонського району Кіровоградської області	160
<i>О.В. Загороднюк</i>	Управління маркетинговою діяльністю сільськогосподарського підприємства	163
<i>Р.А. Тацоха</i>		
<i>А.Ф. Бурик</i>	Удосконалення управління виробництвом продукції рослинництва в ТОВ «Агрофірма Орадівка»	
<i>І.М. Томачук</i>	Христинівського району Черкаської області	166
<i>О.М. Світовий</i>	Удосконалення управління виробничими витратами у ФГ «Степ» Жашківського району Черкаської області	170
<i>А.Р. Мироненко</i>		
<i>Л.В. Транченко</i>	Основні напрями системи морального стимулювання працівників сільськогосподарських підприємств	173
<i>А.М. Погрілець</i>		

#### ПРОБЛЕМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

<i>Н.Я. Пітель</i>	Сучасний стан і суперечності розвитку зовнішньої торгівлі України в умовах глобалізації	176
<i>Л.П. Альошкіна</i>	Напрями вдосконалення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на світовому ринку	180
<i>І.М. Новак</i>	Сучасні проблеми формування сприятливого інвестиційного клімату в Україні	183
<i>Г.В. Климик</i>	Кластери як інструмент підвищення конкурентоспроможності у туристичному комплексі Черкаської області	188
<i>Л.В. Клименко</i>	Механізм регулювання зовнішньої торгівлі України у сільськогосподарському секторі	191
<i>Л.М. Нецадим</i>	Формування стратегій маркетингового позиціонування в умовах зовнішньоекономічної діяльності у ВАТ «Бриг» Миколаївської області	195
<i>В.О. Андрущенко</i>		
<i>Л.М. Нецадим</i>	Стратегічні напрями забезпечення економічної безпеки ТОВ «Агроресурс»	199
<i>Ю.П. Гаваза</i>		
<i>І.А. Бутило</i>	Аналіз конкуренції виробників феросплавів на світовому ринку	202
<i>Н.С. Герасимович</i>		
<i>І.М. Новак</i>	Значення антикризового управління для підприємств	206
<i>О.А. Гнатюк</i>		
<i>І.А. Бутило</i>	Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю в ТОВ «ПК «Зоря Поділля» Вінницької області	209
<i>С.М. Грицик</i>		
<i>Л.П. Альошкіна</i>	Напрями нарощення експортного потенціалу машинобудівних підприємств України	213
<i>О.В. Гуляр</i>		