

Поэтому очень важно разработать такой механизм управления трудовой деятельностью, который бы позволил сотрудникам считать работу не только средством добывания хлеба, но и способом сочетать умение производственно и качественно работать с соответствующим материальным вознаграждением за свой труд и моральным удовлетворением. При решении вопросов совершенствования форм и видов оплаты труда на уровне предприятия, необходимо учитывать ряд обязательных требований, предусмотренных Кодексом законов о труде Украины:

- Обеспечить уровень заработной платы отдельного работника не ниже минимального, установленного законодательством Украины;
- Осуществлять выплату вознаграждения за выслугу лет;
- Оплачивать время простоя не по вине работника из расчета не ниже двух третей тарифной ставки (оклада);
- Содержать за счет средств предприятия медицинский персонал для осмотров работников;
- Обеспечить зависимость размера оплаты от количества и качества труда;
- Систематически повышать размер реальной заработной платы.

#### **Выводы и перспективы дальнейших исследований.**

Совершенствование систем оплаты труда может дать уже сейчас рост заинтересованности работников в эффективном труде. В последнее время появилась необходимость такой системы оплаты труда, которая сформировала бы мощные стимулы усиления эффективности- труда. Работник сейчас заинтересован даже в малом повышении заработной платы. Данное исследование показывает, что эффективность труда и количество произведенной продукции зависит от выбранной предприятием формы материального стимулирования и оплаты труда.

Разносторонние меры по повышению и совершенствованию оплаты труда должны способствовать выполнению ее экономической роли как стимула для расширения и развития производства. Грамотная политика государства в области оплаты труда может сыграть важнейшую роль в стабилизации всей экономики страны, поможет преодолеть проблему неравенства распределения доходов.

#### **Источники и литература:**

1. Бабяк М. М. Економічна теорія :навч. посіб. / М. М. Бабяк. – Дрогобич : Вимір, 2002. – 280 с.
2. Вачевський М. В. Основи економічних знань / М. В. Вачевський. – К. : ЦУЛ, 2004. – 216 с.
3. Вишнева Н. Т. Особенности минимальной заработной платы в странах ОЭСР / Н. Т. Вишнева // Труд за рубежом. – 2006. – № 1. – С. 37-40.
4. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА-М, 2002.
5. Семенов А. И. Введение в теорию обоснования логистических решений (эффективность логистических систем и цепей) / А. И. Семенов. – СПб. : СПбГУ ЭФ, 1999. – 180 с.
6. Киселев И. Я. Сравнительное и международное трудовое право : учеб. для вузов / И. Я. Киселев. – М. : 2005. – 356 с.
7. Закон Украины "О Государственном бюджете Украины на 2011 год № 2857-VI от 23.12.2010" : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://base.spinform.ru/show\\_doc.fwx?rgn=32804](http://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=32804)

**Бондаревська К.В.**

**УДК 338.24:338.436.33**

### **УПРАВЛІННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИМИ ФАКТОРАМИ ЕФЕКТИВНОСТІ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА**

**Постановка проблеми.** Підвищення ефективності виробництва, зростання обсягів прибутку та рентабельності, подальше нарощування експортного потенціалу на сучасному етапі розвитку є ключовими завданнями для аграрного сектора економіки. Крім того, загальновідомим є той факт, що галузь сільського господарства виконує важливу функцію збереження продовольчої безпеки населення. З метою підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках є необхідним покращення основних показників їх діяльності, серед яких значне місце посідає продуктивність праці. Слід зазначити, що ефективна діяльність будь-якого сільськогосподарського підприємства можлива за умови раціонального використання не лише матеріально-технічних, фінансових, земельних, а й трудових ресурсів. Саме тому вдосконалення процесів управління персоналом підприємства на основі врахування наявних організаційно-економічних резервів є досить актуальним питанням, що потребує свого вирішення.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Велику увагу дослідженню продуктивності праці та інших економічних показників, що відображають ефективність діяльності підприємств, приділяли зарубіжні вчені К. Маркс, Д. С. Сінк [1-2]. Вагомий внесок у вирішенні питань щодо визначення шляхів підвищення продуктивності праці та ефективності виробництва зробили вітчизняні вчені, серед яких А. Г. Бабенко, Д. П. Богиня, О. А. Грішнова, М. В. Семикіна та інші [3-5]. Визначення та обґрунтування факторів підвищення ефективності виробництва віднайшли своє відображення у працях таких дослідників, як О. А. Бугуцький, В. В. Вітвицький, Н. М. Богацька, Л. Ю. Патраманська [6-8].

Однак, слід зазначити, що на сучасному етапі розвитку економічних відносин окремі аспекти ефективного використання потенціалу підприємств аграрної галузі, зокрема в контексті управління трудовими ресурсами, потребують більш детального вивчення та поглибленого аналізу. Серед усіх інших факторів, які впливають на процес аграрного виробництва, особливої уваги заслуговують організаційно-

економічні фактори, що знаходяться у межах компетенції керівництва будь-якого сільськогосподарського підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є обґрунтування організаційно-економічних факторів підвищення ефективності виробництва в контексті вдосконалення процесів управління персоналом на сільськогосподарських підприємствах. Об'єктом дослідження є процеси управління персоналом на сільськогосподарських підприємствах Дніпропетровської області.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** До групи організаційно-економічних факторів нами було віднесено, насамперед, організацію процесу виробництва сільськогосподарської продукції та наукову організацію праці. Адже від раціоналізації проведення трудових операцій залежить як ефективність самої праці, так і аграрного виробництва в цілому. Крім того, організаційно-економічні чинники включають систему оплати та матеріального стимулювання праці, методика кадрової політики підприємства. До числа факторів росту продуктивності праці також відноситься дотримання трудової дисципліни та вдосконалення організації праці, що повинна базуватися на раціональному розміщенні працівників в процесі виробництва та використанні сучасних методів роботи. При цьому є доцільною організація навчання з метою підвищення кваліфікації працівників, впровадження системи професійної підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу на базі підприємства. Також слід відзначити необхідність зменшення трудомісткості продукції за рахунок впровадження науково-технічних досягнень, новітніх технологій, а також раціональне використання фонду робочого часу та скорочення трудових затрат на виробництві. Особливої уваги потребує раціоналізація структури виробництва та оптимізація посівних площ, впровадження науково обґрунтованих сівозмін, вдосконалення галузевої структури виробництва за рахунок розширення тваринницьких галузей, що може зменшити прояви сезонності виробництва. За думкою вчених, розширення посівних площ під кормовими культурами приблизно на 4-5 млн. га (доведення питомої ваги кормової групи до 30%) разом з одночасним зростанням чисельності поголів'я худоби сприятиме зростанню обсягу валової продукції на 3,5 млрд. грн. щорічно [3, с.14].

Крім того, доцільним є застосування сучасних форм преміювання та матеріальної мотивації працівників. Основним мотивом до праці на аграрних підприємствах залишається заробітна плата, а також додаткове матеріальне стимулювання праці. За умови вдосконалення організаційно-економічного механізму підвищення ефективності використання персоналу на сільськогосподарських підприємствах, у 2015 році передбачається суттєве зростання ефективності аграрного виробництва (табл. 1).

**Таблиця 1.** Організаційно-економічні резерви підвищення ефективності виробництва на аграрних підприємствах Дніпропетровської області [9, 10]

Види резервів	2010 (факт)	2015 (прогноз)	
		всього	до 2010 р., %
Затрати ресурсів:			
Робочий час, відпрацьований одним працівником, годин	1 802	2013	111,7
Середньооблікова кількість працівників, тис. осіб	34	26	76,5
Середньомісячна заробітна плата, грн.	1 577	2 633	167,0
Фонд оплати праці в розрахунку на одного працюючого, тис. грн.	18,8	27,1	144,1
Економічний ефект:			
Виробництво валової продукції на одного працівника, грн.	85 529	147 366	172,0
Виробництво валової продукції на 100 га, тис. грн.	172,2	260,6	151,3
Маса прибутку на 100 га, тис. грн.	51,5	88,0	170,9
Маса прибутку на одного працівника, тис. грн.	33,3	57,9	173,9
Рентабельність, %	28,1	42,0	-

Згідно розрахунків, очікується зростання обсягу валової продукції та прибутку в розрахунку на одного працівника та на 100 га сільськогосподарських угідь. Рентабельність виробництва у 2015 році досягне 42,0%. Все це відбудеться за рахунок скорочення витрат робочого часу (відпрацьований робочий час збільшиться на 11,7%) та зростання оплати праці.

Процес управління організаційно-економічними явищами в галузі сільського господарства має свої особливості. Перш за все, його слід розглядати поетапно, як систему планування, організації, мотивації та контролю.

Планування як процес визначення цілей та задач підприємства включає в себе, перш за все, планування основного показника ефективності використання персоналу - продуктивності праці.

Як свідчить зарубіжний досвід, планування продуктивності праці є головною умовою правильного визначення та реалізації пріоритетних цілей і завдань зростання трудової віддачі персоналу, які повинні бути не тільки конкретні, але і досяжні на кожному підприємстві в нових ринкових умовах [11].

Створення плану служитиме важливим орієнтиром при розробці програми управління продуктивністю праці. Специфіка сільськогосподарського виробництва свідчить про необхідність здійснення не лише стратегічного (2-5 років) і тактичного (1 рік), але й оперативного планування (на період до 1 року).

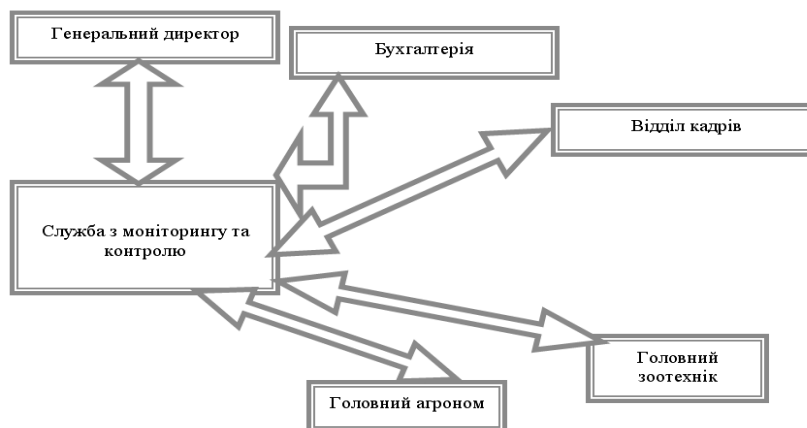
Оперативний план являє собою розробку конкретного графіку дій, спрямованих на досягнення тактичних та стратегічних цілей щодо підвищення продуктивності праці. У програмі підвищення продуктивності праці обґрунтовується система погодження заходів з використання ресурсів, виконавців та термінів здійснення, що забезпечує концентрацію сил та засобів для досягнення результату [12, с.91].

До розділів програми рекомендовано включити наступне:

- мету, завдання, терміни, запланований рівень продуктивності (стратегічне бачення, постановка завдання);
- перелік конкретних заходів, обсяг ресурсів, показники, що використовуються (тактичне планування);
- визначення завдань для підрозділів аграрного підприємства за умови обмеження ресурсів (оперативне планування);
- порядок управління, форма звітності, засоби контролю (аналіз результатів, контроль виконання).

Наступний етап - організація процесу управління трудовими ресурсами, що орієнтується на конкретні шляхи застосування організаційних ресурсів з метою досягнення стратегічних цілей щодо підвищення продуктивності праці.

В рамках організаційних аспектів управління використанням трудових ресурсів є необхідним створення служби (відділу) моніторингу та контролю (на великотоварних аграрних підприємствах Дніпропетровської області), або посади спеціаліста, що виконуватиме відповідні функції (рис. 1).



**Рис. 1.** Схема взаємодії служби з моніторингу та контролю ефективності використання персоналу із основними підрозділами аграрного підприємства.

Передбачається взаємодія служби з моніторингу та контролю із ключовими структурними підрозділами, такими як: бухгалтерія (отримання фінансової інформації та звітності; контроль); відділ кадрів (контроль питань щодо формування, використання та розвитку персоналу); головними агрономом та зоотехніком (отримання внутрішньовиробничої інформації відносно ефективності ведення сільськогосподарського виробництва; спостереження та контроль).

Крім того, служба з моніторингу може підпорядковуватися безпосередньо генеральному директору підприємства, звітувати і надавати інформацію відносно ефективності виробництва, на основі якої керівництво буде приймати управлінські рішення.

До складу функцій служби з моніторингу та контролю має належати відстеження динаміки показників ефективності використання робочої сили, нормування затрат праці, розробка заходів щодо вдосконалення роботи персоналу, прогнозування змін, аналіз тенденцій розвитку підприємства, контроль результатів діяльності усіх структурних підрозділів підприємства. Крім того, відділ моніторингу і контролю виконує функцію внутрішнього контролю на підприємстві, забезпечує менеджмент підприємства інформацією, необхідною для прийняття управлінських рішень.

Наступний етап впровадження стратегії базується на мотивації праці. Стратегія ефективного використання трудових ресурсів на цій стадії являє собою мотивацію до праці, тоді як тактика – її стимулювання.

Отже, з метою ефективного стимулювання праці доцільним є використання системи оплати праці за кваліфікацію (при освоєнні кожної нової спеціальності працівник одержує збільшення до заробітної плати, при цьому знання використовуються в роботі). Механізм цієї системи містить у собі поняття «одиниця кваліфікації», що визначає суму знань, умінь, навичок, необхідних для виконання нової, додаткової роботи й одержання чергової надбавки.

Підвищення витрат на оплату праці компенсується ростом продуктивності робочої сили, і тому розглядається не як зростання непродуктивних витрат, а як довгострокові інвестиції в розвиток людських ресурсів.

Ефективний управлінський контроль, завданням якого є спостереження за діяльністю підприємства щодо досягнення прийнятих цілей і коректування виявлених при цьому відхилень та зауважень, доцільно здійснювати на кожному етапі аграрного виробництва керівникам структурних підрозділів. Функція загального контролю при цьому покладена на генерального директора підприємства.

Постійний моніторинг стану продуктивності праці та використання трудових ресурсів може проводитися відповідною службою, що здійснює порівняння фактичних і планових показників продуктивності праці та впроваджує відповідні дії.

Запровадження ефективного мотиваційного механізму є одним із ключових заходів в рамках управління організаційно-економічними процесами на досліджуваних типових підприємствах регіону. В

цьому випадку заслуговує уваги позитивний досвід інших країн, а саме впровадження зарубіжних систем колективного стимулювання праці, зокрема, системи Скенлона [13].

Слід зазначити, що ця система сприяє підвищенню продуктивності праці. Вона включає три такі ключові елементи: співробітництво і кооперацію між рядовими працівниками, керівництвом і профспілками; залучення працівників до раціоналізаторства; розподіл прибутку в результаті підвищення продуктивності безпосередньо з працівниками фірми [14].

В цьому випадку визначається норматив частки заробітної плати в обсязі реалізації продукції. Якщо зростає продуктивність праці та прибуток підприємства, відбувається економія фонду оплати праці, за рахунок якої створюється преміальний фонд. Він розподіляється наступним чином: 25% складає частку підприємства і спрямовується на зростання маси прибутку, 75% - частку працівників, що використовується для їх преміювання. Із частки працівників 20% відраховується до резервного фонду, на випадок додаткових витрат підприємства. Невикористані кошти цього фонду направляються на преміювання робітників за підсумками року.

Використання цієї системи преміювання сприятиме підвищенню продуктивності праці, скороченню втрат робочого часу та випадків порушення трудової дисципліни, підвищенню ефективності виробництва. В таблиці 2 наведено розрахунок розміру премії працівникам аналізованих підприємств.

**Таблиця 2.** Механізм розрахунку премії за системою Скенлона, 2010 р.\*

Показник	ТОВ "АФ ім.Горького"	ТОВ "АФ Орільська"	ТОВ "Олімпекс-Агро"
1.Обсяг виручки від реалізації продукції та послуг	42 499	31 547	70 786
2.Допустимі витрати на робочу силу (базисний коефіцієнт 0,283*п.1)	12 027,2	8 927,8	20 032,4
3.Фактичні витрати на робочу силу	7535	3375	9257
4.Преміальний фонд (п.2-п.3)	4 492,2	5 552,8	10 775,4
5.Частка підприємства (0,25*п.4)	1 123,1	1 388,2	2 693,9
6.Частка працівників (п.4-п.5)	3 369,1	4 164,6	8 081,5
7.Резерв премій (0,20*п.6)	673,8	832,9	1 616,3
8.Підлягає розподілу (п.6-п.7)	2 695,3	3 331,7	6 465,2

\* розрахунки автора за даними статистичної звітності сільськогосподарських підприємств за 2010 рік (тис. грн.)

Преміальний фонд підприємства являє собою різницю між допустимими та фактичними витратами на робочу силу. Потім визначається частка підприємства (25% до преміального фонду), частка працівників (75%), на яку нараховується відсоток суми, що направляється до резервного фонду (20%). Залишкова сума підлягає розподілу серед працівників.

Серед аналізованих підприємств максимальний обсяг премії, що розподіляється серед працівників, має ТОВ "Олімпекс-Агро" (6 465,2 тис.грн на рік). Зважаючи на велику середньооблікову чисельність працівників по підприємствам ТОВ "Олімпекс-Агро" (796 осіб) та АФ "ім.Горького" (428 осіб), в даному випадку обсяги реалізованої продукції у вартісному виразі можуть зрости в середньому на 60% (табл. 3). Саме тоді буде в повній мірі забезпечено мотиваційний вплив стимулювання праці за допомогою премій.

**Таблиця 3.** Прогнозований обсяг преміального фонду працівників, 2015 р.\*

Показник	ТОВ "АФ ім.Горького"	ТОВ "АФ Орільська"	ТОВ "Олімпекс-Агро"
1.Обсяг виручки від реалізації продукції та послуг	68 234	49 928	107 191
в % до 2010 року	160,6	158,3	151,4
2.Допустимі витрати на робочу силу (базисний коефіцієнт 0,283*п.1)	19 310,2	14 129,6	30 335,1
в % до 2010 року	160,6	158,3	151,4
3. Фактичні витрати на робочу силу	10 211	5 822,8	12 732,4
в % до 2010 року	135,5	172,5	137,5
4.Преміальний фонд (п.2-п.3)	9 099,2	8 306,8	17 602,7
в % до 2010 року	202,6	149,6	163,4
5.Частка підприємства (0,25*п.4)	2 274,8	2 076,7	4 400,7
6.Частка працівників (п.4-п.5)	6 824,4	6 230,1	13 202
7.Резерв премій (0,20*п.6)	1 364,9	1 246,0	2 640,4
8.Підлягає розподілу (п.6-п.7)	5 459,5	4 984,1	10 561,6

\* прогнозні розрахунки автора за даними статистичної звітності сільськогосподарських підприємств на 2015 рік (тис.грн.)

Преміальний фонд підприємств ТОВ "АФ ім.Горького", Агрофірма "Орільська" та ТОВ "Олімпекс-Агро" у 2015 році збільшиться відповідно в 2,02; 1,5 та 1,6 рази. Також зросте обсяг премії в розрахунку на кожного працівника підприємства. Позитивною рисою системи стимулювання праці Скенлона є можливість контролю за рівнем продуктивності праці протягом календарного року. Однак, на більшості аграрних підприємств систему стимулювання Скенлона можна застосовувати лише через 2-3 роки, коли буде прослідковуватися стабільність основних економічних показників та постійні позитивні зрушення щодо нарощування виробництва, продуктивності праці та рентабельності.

З метою подальшого підвищення ефективності управління трудовими ресурсами на підприємствах рекомендовано вдосконалити систему мотивації шляхом:

- запровадження сучасних методів матеріального стимулювання (преміювання, оплата праці за кваліфікацію, участь працівників у прибутках);
- використання системи доплат і надбавок (за стаж, за особливі трудові заслуги);
- вдосконалення системи внутрішніх пільг (надання пільг по санаторному лікуванню, безкоштовне харчування працівників в напружені періоди роботи, безкоштовна оранка присадибних ділянок працівників);
- застосування трудових мотивів і стимулів (покращення умов та організації праці, соціально-психологічного клімату в колективі);
- використання статусних мотивів (вертикальне переміщення – кар’єрне зростання, ротація кадрів; горизонтальне переміщення – розширення трудових функцій, підвищення кваліфікації; переміщення по діагоналі – зростання авторитету через моральні заохочення, похвалу з боку керівництва, подяки);
- впровадження морального заохочення через використання елементів трудового змагання, конкурсів “Кращий працівник”, “Краща бригада”, “Кращий підрозділ”.

Слід зазначити, що на сучасному етапі розвитку фінансове забезпечення сільськогосподарських підприємств з боку держави є недостатнім, регулювання оплати праці здійснюється переважно нормативно-правовими інструментами (законодавчі акти в сфері оплати праці, генеральна, галузева угоди тощо). Саме тому матеріальне стимулювання праці викликає певні труднощі. В межах впливу керівництва досліджених підприємств знаходиться такі інструменти мотивації, як раціональний розподіл фонду заробітної плати, вдосконалення існуючої системи оплати праці і т.д. Нами було розроблено стратегію матеріальної винагороди працівників як складову частину загальної стратегії ефективного використання персоналу сільськогосподарських підприємств для досліджуваних підприємств (рис. 2).

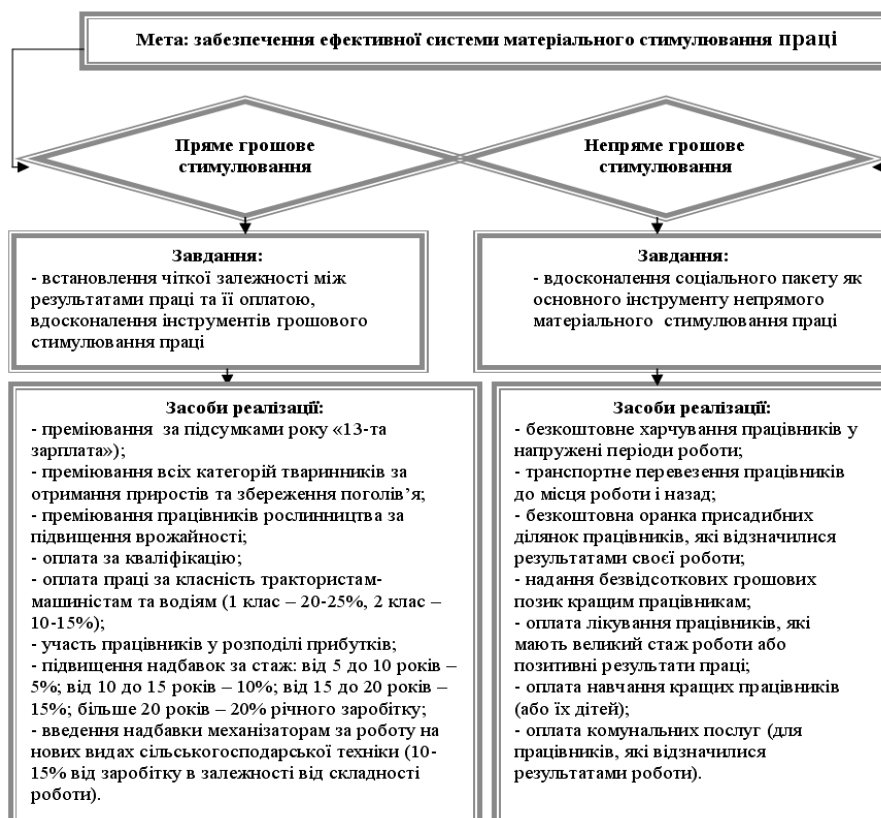
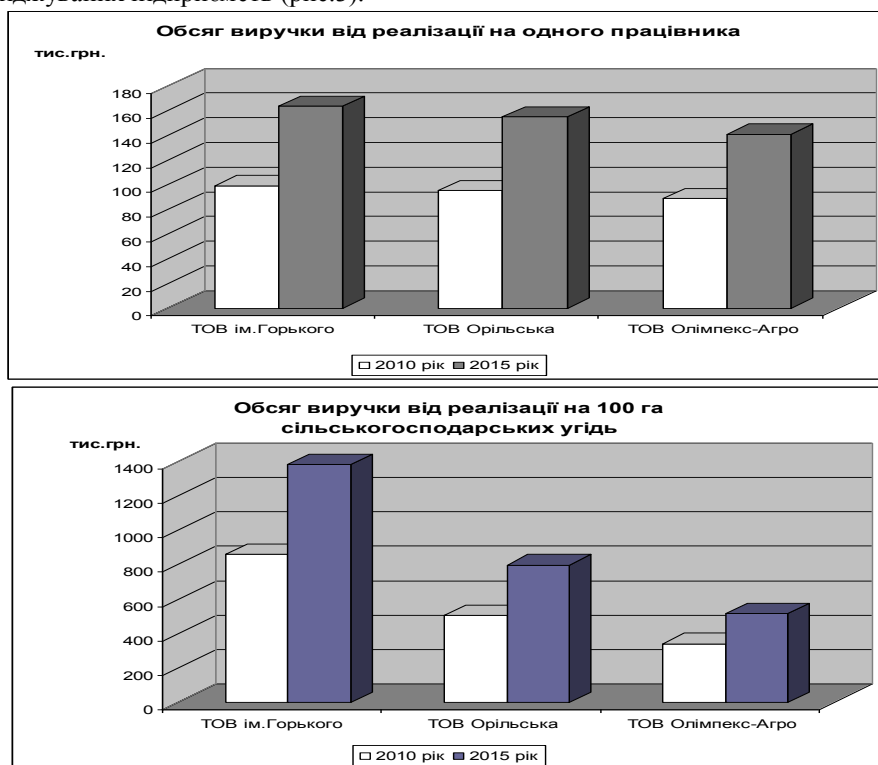


Рис. 2. Стратегічні напрями матеріальної винагороди працівників.

Основним стимулом до праці для робітників досліджуваних господарств є оплата праці (за результатами проведеного опитування). Саме від раціонального використання фонду заробітної плати залежить ефективність системи стимулювання та мотивації праці. Важливою характерною рисою стратегії матеріальної винагороди працівників є залежність оплати та результатів праці. Кожний працівник може бути ознайомлений із системою оплати праці, критеріями та показниками преміювання. Необхідно відзначити важливість преміювання працівників всіх категорій тваринницьких ферм, оскільки цей вид праці є особливо важким, а галузь тваринництва сьогодні знаходиться в занепаді. Оплата праці за класність використовується на деяких аграрних підприємствах. Однак, що у зв'язку з постійним зростанням цін на продукти харчування, розмір відповідних надбавок має бути підвищений: трактористам-машиністам та водіям першого класу – 20-25%, другого класу – 10-15%. Оплата праці також враховує зростання кваліфікації та кількість нових освоєних функцій. Після завершення навчання за однією спеціальністю працівнику має присвоюватися певна кількість балів. Він може отримати надбавку до заробітної плати,

набравши відповідну суму балів. При встановленні розміру заробітної плати в даному випадку визначальними факторами виступає кількість одиниць кваліфікації, рівень майстерності за кожною з них, кваліфікація по спеціальностям. Суттєвою перевагою для підприємства використання оплати праці за кваліфікацію є економія персоналу за рахунок суміщення функцій. Наприклад, працівники комбайнів і тракторів можуть виконувати функції обслуговування та ремонту сільськогосподарської техніки. Крім того, основними перевагами оплати за кваліфікацію є: підвищення мобільності робочої сили усередині підприємства завдяки ротации робочих місць; зростання задоволеності від праці за рахунок виконання додаткових функцій; підвищення змістовності та якості праці; покращення внутрішньовиробничих відносин; зниження плинності кадрів. Зростання витрат на оплату праці в значній мірі буде компенсуватися підвищенням ефективності використання персоналу і продуктивності його праці. При цьому збільшення витрат на підготовку кадрів розглядається як довгострокові інвестиції в розвиток людських ресурсів. З метою стимулювання впровадження новітніх досягнень техніки слід застосовувати надбавку механізаторам за роботу на нових видах сільськогосподарської техніки (10-15% від заробітку в залежності від складності роботи). Це дасть змогу не лише стимулювати робітників до праці, а й підвищить зацікавленість керівництва у впровадженні останніх технічних досягнень в галузі агропромислового виробництва. Непряме матеріальне стимулювання праці передбачає вдосконалення соціального пакету. Слід зазначити, що колективна його складова може надаватися всім працівникам без винятку, тоді як індивідуальні заохочення можуть надаватися лише тим працівникам, які показали позитивний результат роботи. За умови виконання організаційно-економічних заходів, направлених на підвищення продуктивності праці та ефективності виробництва в цілому, передбачається значне покращення основних економічних показників діяльності досліджуваних підприємств (рис.3).



**Рис. 3.** Прогноз обсягу виручки від реалізації на одиницю площі та середньооблікового працівника на досліджуваних аграрних підприємствах.

Обсяг виручки від реалізації на 100 га сільськогосподарських угідь зросте по аграрним підприємствам відповідно на 60,6%, 58,3% та 51,4%. Схожа тенденція буде відбуватися серед показників продуктивності праці. На підприємстві ім.Горького та ТОВ “Орільська” обсяг виручки від реалізації в розрахунку на одного працівника значно підвищиться порівняно з 2010 роком (на 65,1% та 63% відповідно). ТОВ “Олімпекс-Агро” потребує термінового нарощення обсягів виробництва та зниження собівартості продукції для подальшого зростання продуктивності праці (до 58,7%). Також за рахунок проведення організаційно-економічних заходів у 2015 році передбачається підвищення рентабельності виробництва досліджуваних підприємств. Це буде можливим за умови використання досліджуваними підприємствами потенціалу відповідних ресурсів з метою підвищення ефективності виробництва.

**Висновки.** У сучасних умовах розвитку аграрного сектору економіки постає об’єктивна необхідність у підвищенні ефективності виробництва, що матиме свій вираз у зростанні основних показників діяльності сільськогосподарських підприємств, серед яких продуктивність праці, обсяг товарної і валової продукції, прибуток та рентабельність. При цьому саме трудовий потенціал є головною рушійною силою розвитку підприємств галузі. Саме тому вдосконалення системи оплати та стимулювання праці, відродження науково

обґрунтованої організації праці та виробництва, впровадження сучасних методів управління персоналом сприятиме не лише покращенню діяльності підприємств і підтриманню стабільності їх існування, а й зростанню конкурентоспроможності на вітчизняному та зарубіжному ринках аграрної продукції.

#### Джерела та література:

1. Маркс К. Твори : в 30-ти т. / К. Маркс, Ф. Енгельс; [пер. з 2-го рос. вид.]. – К. : Політвидав України, 1965. – Т. 25, ч. 2. – С. 511.
2. Синк Скот Д. Управление производительностью. Планирование и оценка, контроль и повышение / Д. С. Синк; [пер. с англ.]. – М. : Прогресс, 1989. – 528 с.
3. Бабенко А. Г. Аграрний сектор України: стан та напрями реформування / А. Г. Бабенко // Зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. (24-25 листопада 2011 р., м. Київ). – К. : МІБО КНЕУ, 2011. – С. 12-14.
4. Богиня Д. П. Основи економіки праці / Д. П. Богиня, О. А. Грішнова. – К. : Знання-Прес, 2000. – 313 с.
5. Семикіна М. В. Продуктивність праці: методологія вимірювання, передумови зростання / М. В. Семикіна // Наукові праці КНТУ. Економічні науки. – 2010. – № 17. – С. 15-21.
6. Бугуцький О. А. Продуктивність праці в сільському господарстві / О. А. Бугуцький. – К. : Урожай, 1973. – 72 с.
7. Вітвіцький В. Вплив основних чинників на підвищення продуктивності праці / В. Вітвіцький, З. Мемельська // Україна: аспекти праці. – 2006. – № 2. – С. 29-34.
8. Богацька Н. М. Поняття продуктивності праці, фактори та резерви її підвищення : [Електронний ресурс] / Н. М. Богацька, Л. Ю. Патраманська; Вінницький торговельно-екоп. ін-т КНТЕУ. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/3\\_SND\\_2010/Economics/57908.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/57908.doc.htm)
9. Праця 2010 : стат. зб. / Головне управління статистики у Дніпропетровській області. – Дніпропетровськ, 2011. – 230 с.
10. Сільське господарство Дніпропетровської області : стат. зб. за 2010 рік / Головне управління статистики у Дніпропетровській області. – Дніпропетровськ, 2011. – 210 с.
11. Планування продуктивності праці : [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.paragononstate.com/vnutrfirmove-planuvannya/72-planuvannya-produktivnost-pracz.html>
12. Макаренко П. М. Напрями підвищення продуктивності аграрної праці / П. М. Макаренко // Держава та регіони. – 2007. – № 6. – С. 87-91.
13. Козаченко А. В. Как мотивировать персонал (зарубежный опыт) : [Електронний ресурс] / А. В. Козаченко. – Режим доступу : <http://bizcentr.com/kak-motivovat-personal-zarubezhnyy-opyt.html>
14. Хомяков В. І. Менеджмент підприємства : [Електронний ресурс] / В. І. Хомяков. – Режим доступу : [http://pidruchniki.com.ua/16330826/menedzhment/sistema\\_skenlona](http://pidruchniki.com.ua/16330826/menedzhment/sistema_skenlona)

**Бурденюк Т.Г.**

**УДК 657.3**

## **АНАЛІЗ НАПРЯМКІВ ДІЯЛЬНОСТІ – ЗАПОРУКА СТІЙКОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПТАХІВНИЧОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Конкурентоспроможність підприємства є однією з найважливіших категорій ринкової економіки і характеризує можливість та ефективність адаптації підприємства до умов конкурентного середовища. Висока конкурентоспроможність підприємства можлива лише за постійного оновлення та впровадження нових стратегій – стратегій довготермінового виживання. Без визначеної стратегії неможливо досягти конкурентоспроможності, впевнено “рухатись” у бізнес-просторі, приймати обґрунтовані тактичні рішення щодо використання потенціалу підприємства, примножувати підприємницький капітал, забезпечуючи стійкі позиції у конкурентному середовищі. Сучасні тенденції розвитку економічних відносин визначають необхідність розробки аналітичних підходів до формування ефективної стратегії підприємства з використанням новітніх методичних інструментів стратегічного аналізу.

Аналіз багатьох літературних джерел дає підстави стверджувати, що проблеми аналізу конкурентоспроможності підприємства постійно перебувають у центрі уваги вчених-економістів. Класичними роботами з основ стратегічного аналізу, теорії взаємодії підприємства та зовнішнього середовища, концепцій стратегічної орієнтації фірми є праці І. Ансоффа [1], Р. Акоффа [2], К. Ендрюса [3], А. Д. Чендлера [4]. Аналітичні дослідження конкурентоспроможності підприємства певною мірою розкриті у працях Г. Л. Азоева [5], А. Є. Воронкової [6], Ю. Б. Іванова [7], В. Ф. Оберемчука [8], Р. А. Фатхутдінова [9], та інших. При вагомій науковій та практичній значимості цих досліджень не всі питання цієї багатогранної проблеми знайшли своє вирішення. У наукових дослідженнях недостатньо виразно визначено концептуально-методологічні засади стратегічного аналізу та методичні питання його здійснення в системі управління підприємством. За межами наукового вирішення залишилися проблеми оцінки стратегічного становища підприємства і перспектив його розвитку залежно від рівня і характеру агрегації та інтегрованості підприємства, що потребує розробки відповідного методологічного підґрунтя та інформаційно-методичного забезпечення процесу формування та реалізації стратегії конкуренції підприємства.

**Метою статті** є формування стратегії ефективної, конкурентоспроможної фінансово-господарської діяльності птахівничого підприємства. Для досягнення поставленої мети необхідно, використовуючи методологію Бостонської консалтингової групи (BCG) оцінити позицію підприємства на ринку,