

ситуації можна уникнути, тому ми пропонуємо шляхи їх вирішення.

Вирішення проблеми 1: забезпечити стимулювання працівників (надавши премії, відпустки, туристичні путівки, додаткові неробочі дні із збереженням заробітної плати та ін.).

Вирішення проблеми 2: визначити найважливіші проблеми, і приділяти їм найбільше уваги, це можна здійснити аналізуючи попередній звітний рік, тобто встановлення в попередньому періоді проблемних зон (фактів шахрайства, помилок, не уточнень).

Вирішення проблеми 3: Для вирішення цієї проблеми підприємству потрібно проводити оперативний контроль.

Вирішення проблеми 4: проведення контролю на підприємстві є досить дорогим, тому якщо підприємству бракує коштів, то краще контролювати найважливіші ділянки, і приділяти їм найбільше уваги.

Вирішення проблеми 5: завчасне виявлення «зон ризику» та контроль за їх вирішенням.

Також бувають такі випадки, коли контроль проводиться не належним чином, тобто:

- знижується мотивація співробітників;
- співробітники направлені на виконання лише того, що контролюється;
- мотиваційна система несправедлива, а система стимулювання не працює;
- знижується ініціатива, креативність та творчість співробітників;
- втрачається велика кількість шляхів розвитку;
- проблеми та помилки частіше приховуються і промовчуються, ніж виправляються ;
- про проблеми та помилки дізнаються після їх здійснення та виявлення, замість того, щоб їх попередити;

попередити;

- напружена атмосфера, яка погано впливає на ефективність роботи співробітників;
- плінність найкращих кадрів з підприємства;
- та інші [3, с. 67].

Удосконалення системи внутрішньогосподарського контролю – це безперервний процес, який полягає в обґрунтуванні й реалізації найбільш раціональних форм, методів, способів і шляхів її створення та розвитку, а також в раціоналізації її окремих сторін. Враховуючи внутрішні і зовнішні умови конкретних господарюючих суб'єктів необхідно визначити шляхи удосконалення системи внутрішньогосподарського контролю в цілому та окремих його складових.

**Висновки:** Результати досліджень дозволили зробити висновок, що більшість сільськогосподарських підприємств продовжують ігнорувати здійснення внутрішнього контролю шляхом формального проведення та відображення результатів інвентаризації, що не забезпечує уникнення помилок та перекручень, неточностей та в свою чергу призводить до викривлення інформації про фінансовий стан та результати діяльності підприємств.

Тому, на підприємствах із значним обсягом виробництва вважаємо за доцільне сформувати службу безпеки, діяльність якої сприятиме покращенню системи контролю і управління, уникненню необ'єктивної інформації про об'єкт господарювання.

#### Література

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16 липня 1999 р. №996-ХІV;
2. Довбуш В.А. Теоретико-методологічні засади внутрішньогосподарського контролю // Збірник наукових праць.–2009. – №17. – С. 436-439
3. Жанило Б.П. Как построить систему контроля в компании? // Контроль –2009. – №1. – С.65-69;
4. Нікітін Л.Д. Система внутреннего контроля организации // Контроль –2009. – №5. – С. 20-28;
5. Мурашко В.М. Контроль і ревізія фінансово-господарської діяльності: навч. посіб. / В.М. Мурашко, Т.М. Сторожук, О.В. Мурашко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 311 с.
6. Усатюк О.Л. Як та навіщо створювати службу безпеки підприємства// Контроль –2009. – №2. – С. 72-82

#### ПОРТРЕТ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА

Кущинський Б.Б.

Науковий керівник: Пчелянська Г.О., ст.викладач

*У статті висвітлюється роль керівника в сучасних умовах і розглядаються його якості, здатність їх правильно використовувати у своїй діяльності.*

**Актуальність теми.** Роль керівника в сучасному світі займає значну частку. Адже від його рішення залежить 50% успішності справи. Головним завданням фірми, чи підприємства є досягнення поставленої мети, яка виражається у отриманні прибутку, задоволення власних потреб і т.д., що залежить від багатьох факторів, але визначальним є підбір цих самих факторів керівником.

**Постановка проблеми.** Метою даної роботи є дослідження основних характерних рис успішного менеджера, впливу їх на персонал певного підприємства, чи на певні відділи в колективі.

Проблеми менеджменту та лідерства вже давно досліджувалися в управлінській науці. Ще Ф. Тейлор хотів виділити якості ідеального керівника. Він визначав основні з них: розум, освіта, спеціальні й технічні знання, фізична спритність або сила, такт, енергія, рішучість, чесність, розміркованість і здоровий глузд, міцне здоров'я.

**Аналіз даних і публікацій.** Дослідження широко велися у США такими світовими вченими, як Д.Тиффін, С.Річардсон, Р.Бітнер, Р.Дафт, П.Дойль та ін. на прикладі різних галузей економіки [1].

Українські вчені, такі як О.А.Бугуцький, В.С.Дієсперова, А.М.Колота, Й.С.Завадський, Г.А.Дмитренко, І.В.Шепель досліджували мотиви і мотиваційні механізми, які в основному застосовуються для управління персоналом і для формування характеру самого керівника.

**Результати роботи.** На сьогодні не можна визначити чітких якостей керівника, адже вони мають варіюватися в залежності від сфери діяльності.

Сучасний менеджер, за словами П.Дойля, виступає в декількох іпостасях.

По-перше, це керуючий, наділений владою, що керує великим колективом людей.

По-друге, це лідер, здатний вести за собою підлеглих, використовуючи свій авторитет, високий професіоналізм, позитивні емоції.

По-третє, це - дипломат, що встановлює контакти з партнерами і владою, що успішно долають внутрішні і зовнішні конфлікти.

По-четверте, це - вихователь, що володіє високими моральними якостями, здатний створити колектив і направляє його розвиток у потрібне русло.

По-п'яте, це - інноватор, розуміючий роль науки в сучасних умовах, що вміє оцінити і без зволікання впровадити у виробництво той або інший винахід або раціоналізаторську пропозицію.

По-шосте, це - просто людина, що володіє високими знаннями і здібностями, рівнем культури, чесністю, рішучістю характеру й у той же час розважністю, здатний бути у всіх відношеннях зразком для навколишніх [3].

У процесі спілкування Г.Кунц виділив три основні ролі, які доводиться виконувати менеджеру:

1.Роль координатора, що зв'язує одну групу людей з іншою і спрощує діалог між ними. Цю роль фактично може виконувати номінальний керівник фірми, що забезпечує її надихаючий дії людей, спрямовані на лідерство, досягнення цілей фірми; комунікатор, що створює можливість надійних безперервних контактів між співробітниками.

2.Роль інформатора, що забезпечує прийом, передачу й обробку різного роду інформації. Цю роль може грати контролер, що стежить за роботою підлеглих, порівнюючи її з поставленими цілями. Її може взяти на себе розповсюджувач ідей, що в курсі всіх змін, що впливають на роботу співробітників. Це і представник, що роз'яснює значення і характер проблем іншим підрозділам або партнерам.

3.Роль, пов'язана з прийняттям рішень. Її грає підприємець, що шукає нові шляхи досягнення цілей і бере на себе всю відповідальність за ризик, пов'язаний з ними. Її грає менеджер, відповідальний за розподіл ресурсів фірми.

Хороший менеджер характеризується здоровим оптимізмом і впевненістю.

Треба мати на увазі, що не існує і не буде існувати менеджера, що володіє універсальними здібностями й однаково ефективно діючого в будь якій ситуації.

Наведемо статистику менеджерів по персоналу по віку і статі:

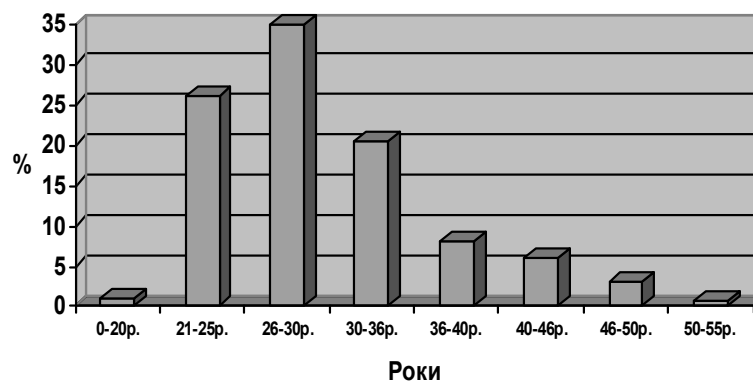


Рис. 1. Розподіл менеджерів по віку [2].

Існує певний набір людських якостей, які були перераховані вище, що становить основу організаторських здібностей. Ці якості не залежать від виробничого досвіду працівника, тому керівником людина може ставати у відносно ранньому віці [2].

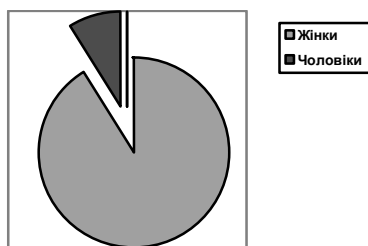


Рис. 2. Розподіл керівників по статі [6].

**Висновок.** Негативно впливає на результативність роботи менеджера відсутність поваги колег при обговоренні та вирішенні найважливіших питань, присвоєння собі результатів роботи колективу, погане ставлення до співробітників.

Складності для керівника виникають і в тому випадку, коли підлеглий не вміє з ним розмовляти, чітко пояснити свої проблеми і бажання, але постійно очікує вказівок та інструкцій. Лідер має мати мотиваційні механізми, за допомогою яких повинен добитися кращого результату як для працюючих, так і для фірми.

#### Література

1. Брустинов Д.В. Зовнішні і внутрішні фактори в діяльності сучасного керівника. – Держава і регіони 2007 №5. – с.13-14.
2. Дафт Р. Менеджмент. – СПб.: Изд. "Питер", 2000. – 612 с.
3. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. – СПб.: Изд. "Питер", 1999. – 560 с.
4. Кунц Г., О'Доннел С. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций: Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1981. – Т.1. – 495 с., Т.2. – 511 с.
5. Перебийніс В.І., Сазонова Т.О. Особливості мотивації праці керівників і спеціалістів аграрних підприємств. – Економіка АПК 2006 №11. – с.112-117.
6. Ткачук В.В. Роль керівника в регулюванні інформаційних управлінських потоків. – Економіка АПК 2008 №11. – с.9-11.

## ОСОБЛИВОСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Кущинський Б.Б.

Науковий керівник: Кафлевська С.Г., к.е.н., доцент

*У статті висвітлюються найголовніші аспекти стратегічного планування, що є головним для підприємства у нинішньому ринковому середовищі.*

Дослідження проблеми. Як відзначають автори, які займаються проблемами управління й планування (У. Кінг, Д. Кліланд, А. Мескон, А.Н. Петров й ін.), стратегічне планування відіграє провідну роль серед інших видів. Планова діяльність підприємства повинна починатися з розробки саме стратегічного плану. Основні проблеми, завдання, закладені в стратегічному плані, знаходять своє подальше відбиття в поточних планах виробництва. Таким чином, стратегічне планування є найважливішим напрямом планової діяльності організації й визначає зміст основної функції управління.

Постановка проблеми. Мета статті — обґрунтувати структуру і зміст стратегічного плану підприємства, який являє собою достатньо ефективний інструмент стратегічного аналізу, планування і контролю, бази, яка використовує в якості результатів аналізу зовнішнього середовища й внутрішню інформацію підприємства.

Результати досліджень. Розробка стратегічного плану підприємства є основним найбільш трудомістким етапом процесу планування. В економічній літературі, присвяченій проблемам планування й управління, цьому питанню приділяється велика увага. Як показує аналіз стратегічних планів, є істотне розходження визначенні розділів плану. Крім того, автори звичайно пропонують лише назву розділу й не конкретизують склад планованих показників. У зв'язку із цим виникає необхідність в узагальненні наявних методик планування й розробці єдиного підходу до змісту стратегічного плану, що більш повно відображає основні напрями й цілі діяльності підприємства.

Пропонується сформулювати систему стратегічних планів підприємства, що складається із планів 3 рівнів:

1. Генеральна стратегія на період «з \_\_ по» рр.;
2. Стратегічний план, що розкриває стратегію підприємства;
3. Короткострокові плани (до року), які забезпечують реалізацію стратегічних цілей [4].