

обраному сегменті ринку та за його межами” [1].

Продовольчий комплекс включає в себе сукупність підгалузей сільського господарства, переробної промисловості, заготівельні, торгові та інші організації, які забезпечують виробництво, транспортування, зберігання, переробку та реалізацію продовольчих товарів. Таким чином, він являє собою сукупність інтегрованих видів діяльності і складає єдиний процес виробництва і реалізації кінцевої продукції.

Структуру основних елементів системи маркетингу формують комплексні блоки, що відображають конкретні організаційні, економічні, техніко-технологічні заходи в їхньому взаємозв'язку і взаємозалежності, реалізація яких сприяє результативному здійсненню управлінських рішень у сфері маркетингу. Кожний з блоків, в свою чергу, розглядається як система, що включає різноманітні системоутворюючі компоненти. Всі блоки системи пов'язані один з одним і тим самим створюють визначену цілісність. Вони об'єднані єдиним принципом – кожен з них забезпечує рішення проблеми підвищення виробничо-збутових можливостей підприємства, зміцнення його позицій на внутрішньому та зовнішньому ринках, забезпечення стійкого розвитку за рахунок створення і підтримки конкурентних переваг.

Маркетингова система має враховувати специфічні особливості, властиві певним сферам. Такими особливостями для продовольчого ринку є:

- характер товару (часто продукт, що не може довго зберігатися і швидко втрачає споживчі властивості);
- характеристика попиту (майже усі види продовольства – продукти з вираженою додатною еластичністю попиту; продукти широкого вжитку; стабільний рівень споживання молокопродуктів населенням);
- поведінка споживачів (традиційно бережне ставлення, важливість стабільності у забезпеченні продовольством, залежність споживання від рівня доходу);
- розміщення виробництва (розосередженість виробництва; прив'язка переробних потужностей до сировинних районів та транспортних артерій; залежність виробництва від щільності населення);
- різноманітність організаційних форм суб'єктів ринку (багатоаспектна конкуренція).

Застосування всього комплексу маркетингових стратегій (продукту, ціноутворення, просування, конкурентних стратегій) для конкретних товарів дасть змогу оптимізувати галузеву структуру продовольчого комплексу, наростити його експортний потенціал та збільшити продажі в середині країни, зменшити залежність внутрішньорегіонального ринку від зовнішніх постачань. Ефективність використання маркетингових стратегій підприємствами та підгалузями продовольчого комплексу залежить від правильної розробки плану проведення маркетингових заходів, визначення цільового ринку, вкладення достатніх ресурсів у здійснення запланованих заходів, контролю за їх виконанням. Тому для досягнення поставлених стратегічних цілей необхідно залучати лише висококваліфікованих фахівців або відомі маркетингові та консалтингові компанії.

#### Література

1. Пастухова В.В. Стратегічні напрямки розвитку маркетингу в Україні // Стратегія економічного розвитку України. Наук. збірник. – Вип. №5. – С.70-75.
2. Рябова Т. Ф., Стрелков Е. В. Маркетинг: словарь-справочник. - М.: Агентство массовой информации, 1992. – С. 81-83.
3. Эванс Дж.Р., Берман Б. Маркетинг: Сокр. пер. с англ. / Авт. предисловие и научн. ред. П.А. Горячев. – М.: Экономика, 1993. – 282с.

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПІДПРИЄМСТВОМ В АПК

Василишина І.О.

Науковий керівник: Пчелянська Г.О., асистент

*В статті розглянуто проблеми побудови ефективної системи управління виробничими підприємствами в агропромисловому комплексі*

В умовах становлення ринкової економіки в Україні, зростання конкурентної боротьби підприємств на ринках збуту товарів та послуг особливе значення мають питання практичного застосування сучасних форм управління.

Ефективне управління підприємствами забезпечує розвиток та підйом вітчизняного виробництва, появу нових видів товарів та підвищення їх якості, спроможність підприємств реагувати на змінні умови ринку.

На сучасному етапі структурні економічні зміни супроводжуються реформуванням організаційно-правових форм функціонування суб'єктів господарювання та реорганізацією соціально-економічної формації. Впровадження нових стандартів системи управління якістю ДСТУ ISO 9000 та бухгалтерського обліку, зміни у функціонуванні банківської системи, перехід до проектного менеджменту на основі бізнес-планів та інші нововведення, які стосуються економіки підприємств, потребують залучення до управління нових кадрів, менеджерів нового покоління. Управління середнім та малим бізнесом, державним підприємством, процес

організації виробництва в сучасних умовах становлення та розвитку економіки України потребують прийняття дієвих управлінських рішень, виважених кроків у бізнес-плануванні, складанні інвестиційних проектів та інших видів управлінських робіт. Це висуває значні вимоги до якісних показників діяльності керівника, до його здатності оперативно вирішувати поставлені завдання, обирати вірні шляхи розвитку підприємства. Крім того, на діяльність керівників все більше впливають специфічні та індивідуальні, притаманні окремій фірмі умови виконання завдань з управління.

Як показав аналіз, ефективність управління у сучасному менеджменті підприємств оцінюється з різних позицій. Це, насамперед, залежить від того, які показники, що впливають на ефективність діяльності керівників, враховуються. Зокрема у роботах Андрушківа Б.М., Герасимчука В.Г., Скрипника К.Д., Ревенко Н., Рудницької О.М., Шуванова В.І., Цимбалюк С.О. та інших робиться спроба за допомогою комплексних коефіцієнтів оцінювати загальний стан діяльності управлінського персоналу, але ці дослідження носять досить узагальнений характер.

Існують різні методи оцінки ефективності діяльності управлінського персоналу. Наприклад, за результатами атестації, за визначенням завантаження та чисельності персоналу. Можна сказати, що існують декілька груп методів оцінки ефективності діяльності. За однією групою пропонується розраховувати ефективність за узагальнюючим показником, у якості якого пропонується використовувати величину реалізованої продукції та масу прибутку, що приходить на 1 гривню витрат по утриманню апарату управління; ступінь виконання управлінським персоналом нормованих виробничих завдань; виробітку на одного працюючого; чи зусилля, що були витрачені.

Інша група пропонує використовувати систему показників для ефективності управлінської діяльності: розмір прибутку, що припадає на одного управлінця, ефективність використання робочого часу; розмір прибутку на одну гривню заробітної плати; виконання планового завдання; якість виконаних робіт [1, с. 33].

Основними критеріями ефективності в управлінні є результат і витрати. Але вони можуть змінюватись в залежності від об'єкту управління чи ситуації, в якій приймається те чи інше управлінське рішення. В цілому ж, критерій ефективності управлінської діяльності такі, як результат та витрати, поглиблюються іншими критеріями такими, як характер витрат на управління (матеріальних, моральних, психологічних, фізичних), стан середовища (атмосфера у колективі), в якому виконується управлінська діяльність, рівень завдань, які вирішується тим чи іншим управлінським органом, перспективність результатів управлінської діяльності, зайнятість об'єкта управління в управлінському процесі, рівень компетентності управління, динамізм управлінського процесу. Таким чином, ефективність діяльності залежить від ефективного розташування працівників та їх відповідності займаній посаді. А отже, оцінка управлінців допомагає вирішенню управлінських завдань. Наприклад, допомагає керівництву вирішити кому підвищити заробітну платню, кого підвищити на посаді, кого – звільнити.

На даний момент у вітчизняній та закордонній практиці розроблена велика кількість систем оцінки управлінського персоналу, які можна класифікувати за певними ознаками. При формуванні будь-якої системи важливо спочатку визначити зміст оцінки. Аналіз того, що називається змістом оцінки, а саме які сторони управлінської діяльності підлягають виміру, аналізу та інтерпретації, дозволяє виділити декілька основних підходів [1, с. 35].

Оцінка управлінського персоналу проводиться напередодні атестації, в процесі вибору керівника, при формуванні резерву кадрів на висування, а також при поточних переміщеннях в кадровому складі.

Оцінка, особливо об'єктивна, стимулює працівників працювати більш результативно. Наявність відповідної програми та відкритість результатів її виконання розвивають ініціативу та викликають відчуття відповідальності стимулюють прагнення працювати краще. Така оцінка може виконувати роль юридичної основи для переміщень, підвищення по службі, винагород, звільнень, дає матеріал для розробки питань по найму, дозволяє отримати необхідну інформацію для визначення розмірів заробітної платні та винагороди працівникам.

Характеризуючи основні чинники, які впливають на ефективність діяльності керівника, необхідно зауважити, що серед тих чинників, які не мають кількісного виміру, одним з найбільш важливих є компетентність. Відповідно до ДСТУ ISO 9000:2000 IDT п. 3.9.12, під компетентністю розуміється «доведену спроможність застосовувати знання та вміння».

Аналіз рольового, особистісного, поведінкового та ситуативного напрямків фахової діяльності керівника в теорії управління дозволив встановити провідне значення якісних складових стосовно його діяльності. Адже тільки робота у зазначених напрямках в комплексі може призвести до синергетичного ефекту використання можливостей керівника в роботі апарату управління підприємством та зумовлює постійне зростання компетентності керівника, тому що оцінювати загальну ефективність діяльності апарату управління правомірно тільки у разі врахування якісних показників діяльності кожного окремого керівника при виконанні певних посадових вимог [2, с. 94].

Таким чином, важливим об'єктом оцінки ефективності діяльності керівника повинна виступати система «керівник – посада» як невід'ємна одиниця аналізу діяльності керівника в системі управління підприємством.

#### Література

1. Кірейцев Г.Г. Фінансовий менеджмент – К.: ЦУЛ, 2004.

2. Карабіна В.Н. Модель кількісної оцінки рівня індивідуальної компетентності керівника // Сучасні проблеми гуманізації та гармонізації управління. Мат-ли 2-ї Міжнародної науково-практичної конференції. 2006. – 350 с. – С. 93-94.
3. Городецька Т.П. Проблеми соціально-економічної оцінки ефективності праці управлінського персоналу // Сучасні проблеми науки та освіти. Мат-ли 2-ї міжнародної науково-практичної конференції. 2006 р.