

change in accordance with changes in the strategic priorities of the enterprise, as well as working conditions.

The main stages of the transition to a competent approach to the development of labor potential have been singled out.

A map of the employee's competencies has been developed whose purpose is to identify and systematize the competencies available to the employee, determine its suitability for a job, identify key problems about the lack of necessary competencies and ways to acquire certain competencies.

It is indicated that the total labor potential of agricultural enterprises is formed as a set of individual and group sets of labor competencies. Accordingly, it directly depends on the labor characteristics of employees and their ability to organize effective cooperation.

A mechanism for checking employees for the presence of sets of competences and their compliance with certain criteria is proposed.

Keywords: development, labor, employee, motivation, labor potential, competence, agricultural enterprise, competence approach

УДК 339.137.2:631.11

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА РОЗВИТКОМ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

М. О. ЖУКОВСЬКИЙ, асистент кафедри епізоотології
та організації ветеринарної справи
**Національний університет біоресурсів
і природокористування України**
E-mail: nfvm@ukr.net

Анотація. *Встановлено, що для формування результативної системи управління конкурентоспроможним потенціалом сільськогосподарських підприємств необхідно враховувати вимоги системного та інших підходів з виокремленням цільової спрямованості системи управління формуванням потенціалу підприємств, деталізованих цілей і задач, методологічного інструментарію, механізмів управління, технологій управління, ресурсного забезпечення, оцінки результативності. При оцінюванні фактичного рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, перш за все, необхідно оцінити його конкурентоспроможний потенціал.*

Дано оцінку існуючій системі управління, згідно з критеріями оцінки, та встановлено, що зміни, які відбуваються в тому або іншому елементі конкурентоспроможного потенціалу підприємства, впливають і на інші елементи системи, викликаючи в них відповідні зміни.

© М. О. Жуковський, 2017

Ключові слова: *потенціал, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, конкурентоспроможний потенціал, організаційний розвиток, управлінський потенціал*

Актуальність. Розвиток сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах ринкової економіки можливо забезпечити шляхом сформованої системи управління їх конкурентоспроможністю. Водночас, повинні враховуватися фактори впливу зовнішнього і внутрішнього середовища. У зв'язку з цим, потребує вдосконалення система управління формуванням і розвитком конкурентоспроможного потенціалу сільськогосподарських підприємств, який у просторі та часі повинен заздалегідь адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі. Слід зазначити, що на вітчизняних сільськогосподарських підприємствах механізм управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу ще не остаточно відпрацьований. Це можна пояснити недостатністю дослідження даного питання в теоретичному і методичному плані, що визначає необхідність його подальшої розробки.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням конкурентоспроможності в економічно розвинених країнах, а останнім часом і в Україні, присвячено багато публікацій. Також, останніми роками, науковці зосередили увагу на дослідженні системи управління потенціалом. Основні підходи висвітлені у працях зарубіжних і вітчизняних вчених: Л. Абалкіна, Л. Балабанова, К. Воблий, А. Воронкової, В. Галушко, А. Градова, О. Гудзинського, В. Гончарова Л. Гуляєва, А. Заїнчковського, М. Ільчука, Н. Ізмайлова, С. Кваші, І. Отенко, Б. Райзберга, Д. Шевченко та інших.

Мета дослідження – вивчення та оцінка існуючого стану і механізму управління й розвитку конкурентоспроможного потенціалу сільськогосподарських підприємств Миронівського району Київської області.

Результати досліджень та їх обговорення. В економічній літературі існують різні підходи до розкриття сутності поняття «потенціал». В економічній енциклопедії потенціал трактується як «наявні в економічного суб'єкта ресурси, їх оптимальна структура та вміння раціонально використати їх для досягнення поставленої мети» [5]. Абалкін Л. вважає, що потенціалом є узагальнена кількість ресурсів [1]. Лукінов І. розуміє під потенціалом підприємства кількість і якість ресурсів, якими володіє та чи інша господарська система [7]. Отенко І. розкриває сутність поняття «потенціал», як діалектичну єдність можливостей, процесів їх реалізації, здібностей працівників підприємства пізнавати та створювати можливості, інтегруючи в процесі і часі процеси трансформації всіх видів ресурсів для виробництва матеріальних благ і послуг [8].

Потенціал є складною економічною системою, якій притаманні певні властивості. Це динамічна структура, складові елементи якої повинні бути адекватними характеристикам продукції та послуг, що виробляються на

підприємстві, елементи потенціалу функціонують у сукупності, що потребує досягнення збалансованого співвідношення між ними, та для них діє закон синергії.

На думку С. А. Нестеренко, конкурентний потенціал – це наявність можливостей усього ресурсного потенціалу, які здатні привести підприємства до виробництва конкурентоспроможної продукції та результативної діяльності [4].

Краснокутська Н. розглядає конкурентоспроможність потенціалу підприємства як комплексну порівняльну характеристику потенціалу, яка відображує рівень переваги сукупності індикаторів якості використання ресурсів та організації взаємозв'язків між ними, що визначають ефективність потенціалу на певному ринку в певний проміжок часу щодо сукупності індикаторів підприємств-аналогів [6]. За визначенням А. Воронкової, конкурентоспроможний потенціал є сукупністю виробничо-фінансових, інтелектуальних і трудових можливостей підприємства, які забезпечують йому стійкі конкурентні позиції на ринку [2].

Формування потенціалу підприємства є процесом ідентифікації та створення спектра підприємницьких можливостей, його структуризації та побудови певних організаційних форм задля стабільного розвитку та ефективного відтворення [10].

Ґрунтовний аналіз сільськогосподарських підприємств Миронівського району Київської області свідчить, що кінцева результативність залежить здебільшого від системи менеджменту, ніж від технічного, біологічного, трудового та економічного потенціалів. Таку позицію підтримує і професор О. Д. Гудзинський та обґрунтовує її цільовою спрямованістю системи управління щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємств шляхом реалізації таких напрямів дій, як: формування портфелем стратегій розвитку підприємств; створення технічних можливостей для реалізації стратегій розвитку; модернізація організаційного і самого управлінського потенціалів на принципах упереджувальності їх до запобігання можливим змінам? можливих змін у зовнішньому середовищі з орієнтацією на інноваційну модель розвитку; забезпечення ефективного використання потенціалу підприємств через сформовану результативну систему управління можливостями [3].

Дотримуючись позиції автора, ми оцінили існуючу систему управління згідно з критеріями оцінки: управлінського потенціалу; організаційного розвитку; іміджу підприємства; дали оцінку стану конкурентного середовища; готовності системи менеджменту до ризику та бачення факторів досягнення успіху .

У забезпеченні результативності господарювання важливу роль відіграє управлінський потенціал. При ґрунтовному дослідженні потенціалу управління на сільськогосподарських підприємствах Миронівського району за критеріями оцінки, які розроблені О. Д. Гудзинським, С. М. Судомир та Т. О. Гуренко [3], а саме: управлінським профілем, життєвою позицією керівника, стилю керівника, інноваційної моделі організації, компетентності команди, ефективності рішень, використання потенціалу, іміджу керівника та іміджу підприємства, ми встановили, що він не є однозначним (рис. 1).

Проаналізуємо залежність між коефіцієнтом управлінського потенціалу та результативною ознакою. Розробивши модель парної кореляції, ми встановили, що зі збільшенням коефіцієнта управлінського потенціалу на 0,01 збільшується результативна ознака, а саме: чистий дохід (виручка від реалізації) у розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь на 1457,1 тис. грн. Коефіцієнт кореляції, який дорівнює 0,96, свідчить про високу тісноту зв'язку (рис. 2).

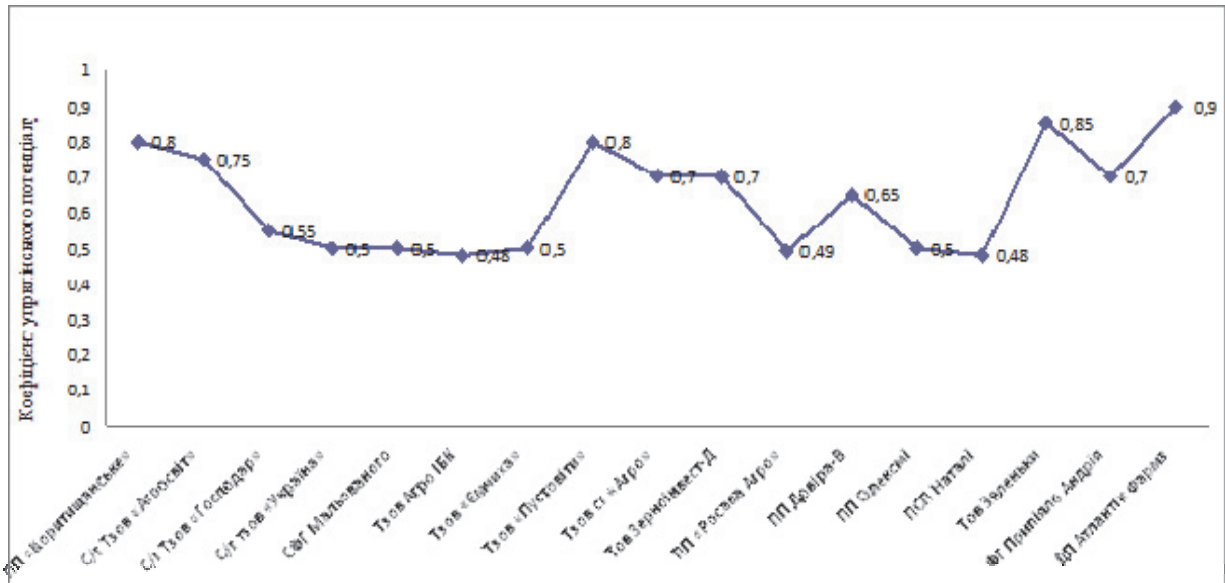


Рис. 1. Експертна оцінка управлінського потенціалу на сільськогосподарських підприємствах Миронівського району Київської області

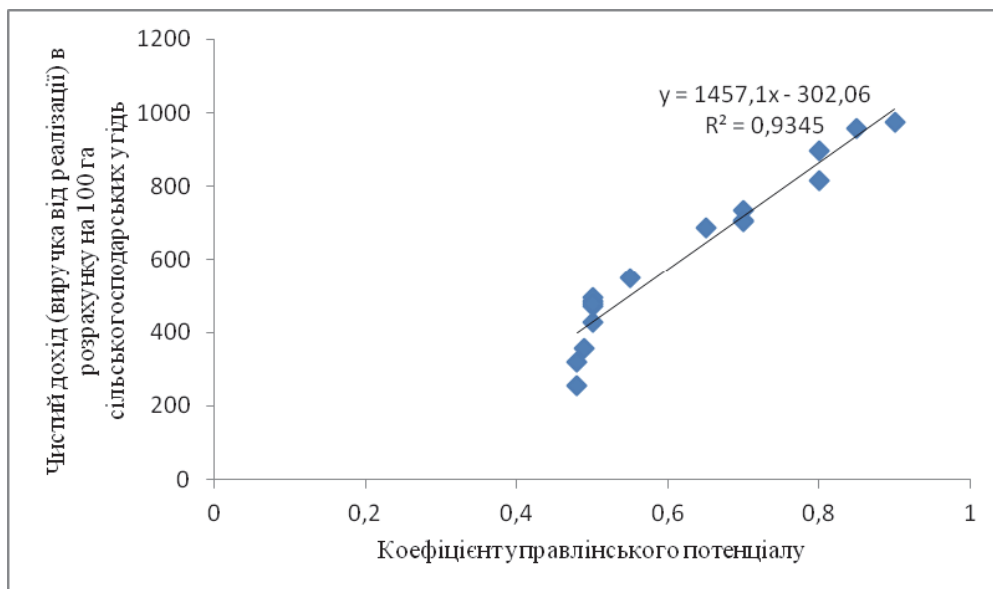


Рис. 2. Кореляційна залежність між коефіцієнтом управлінського потенціалу та чистим доходом (виручкою від реалізації) на 100 га сільськогосподарських угідь

Для більш поглибленого дослідження вагомості системи управління на діяльність підприємства ми встановили взаємозв'язок рівня управлінського потенціалу та результативних показників господарювання, результати яких наведено на рис. 3.

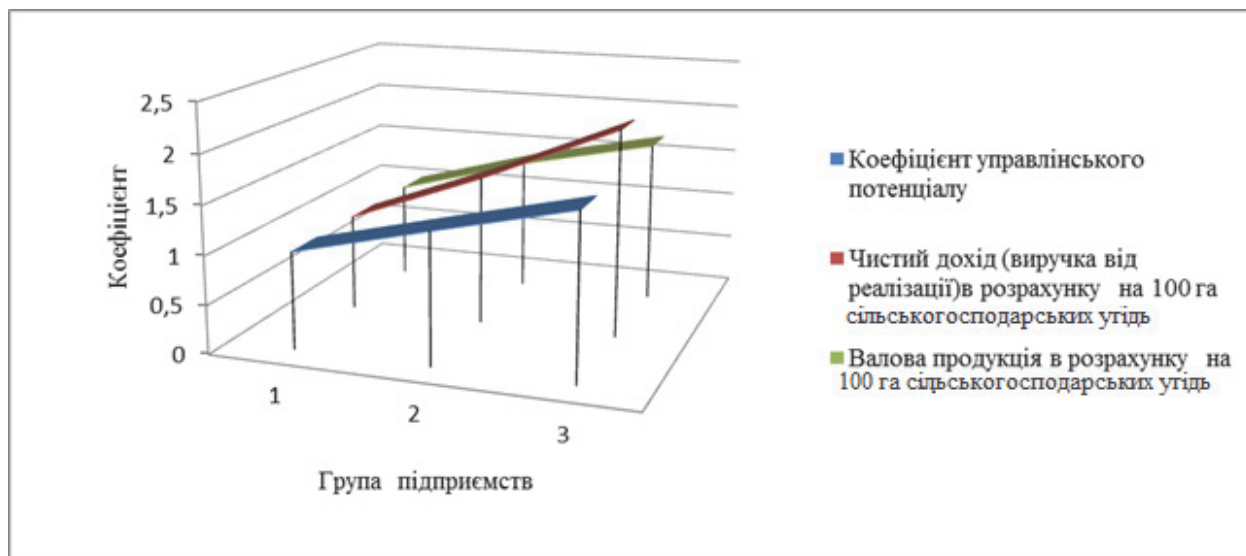


Рис. 3. Взаємозалежність управлінського потенціалу та результативності показників господарювання в сільськогосподарських підприємств Миронівського району Київської області*

**Джерело: власні дослідження автора.*

Дані рис. 3 свідчать про паралельність підвищення як управлінського потенціалу, так і результативних показників, де з підвищенням коефіцієнта управлінського потенціалу в 1,67 раза, порівняно з I–III групами, збільшується чистий дохід (виручка від реалізації) та валова продукція в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь, відповідно в 2,13 та 1,69 раза.

У забезпеченні успіху діяльності підприємств важливу роль відіграє організаційний фактор, де при високому його рівні зростає сила мотиваційного механізму, спрямована на розв'язання задач стратегічного розвитку підприємств.

На основі розробленої С. М. Судомир [9] методики оцінки організаційного розвитку ми провели дослідження на сільськогосподарських підприємствах Миронівського району, результати яких подано на рис. 4.

Для підтвердження вагомості організаційного фактора в забезпеченні успіху діяльності підприємств ми встановили взаємозв'язок рівня організаційного розвитку та результативних показників господарювання, результати яких подано на рис. 5.

Дані рис. 5 свідчать про паралельність підвищення як рівня організаційного розвитку, так і результативних показників, де з підвищенням коефіцієнта рівня організаційного розвитку у 2,3 раза, порівняно з I–III групами, збільшується чистий дохід (виручка від реалізації) та валова продукція в розрахунку на 100 га сільськогосподарських угідь відповідно в 1,84 та 1,57 раза.

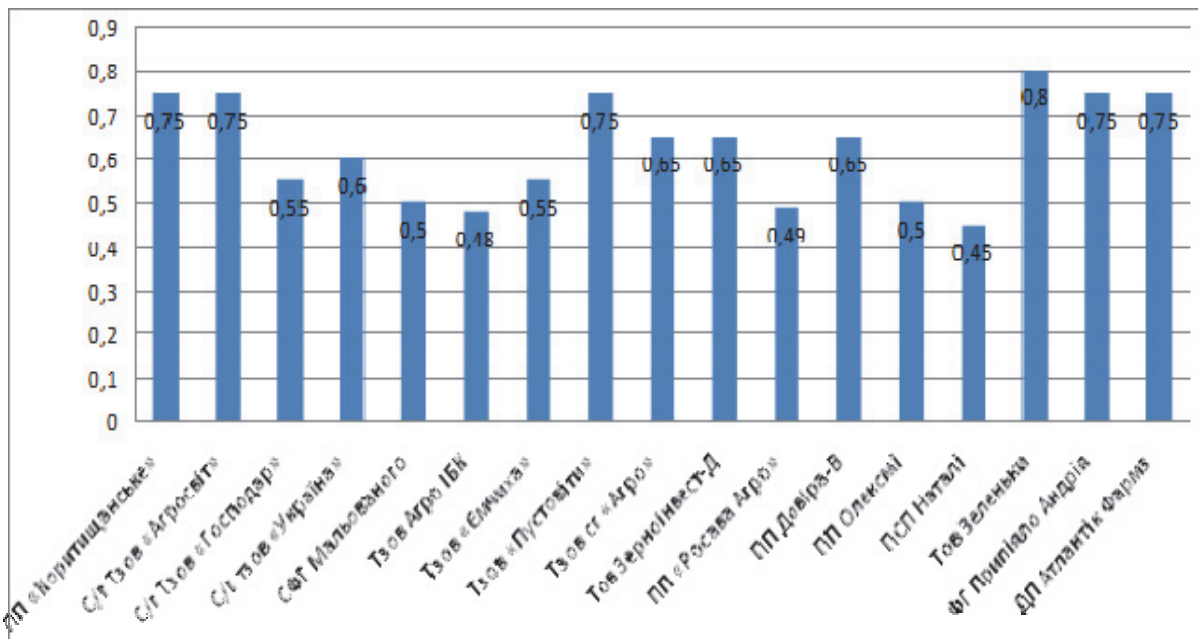


Рис. 4. Коефіцієнт рівня організаційного розвитку на сільськогосподарських підприємствах Миронівського району Київської області

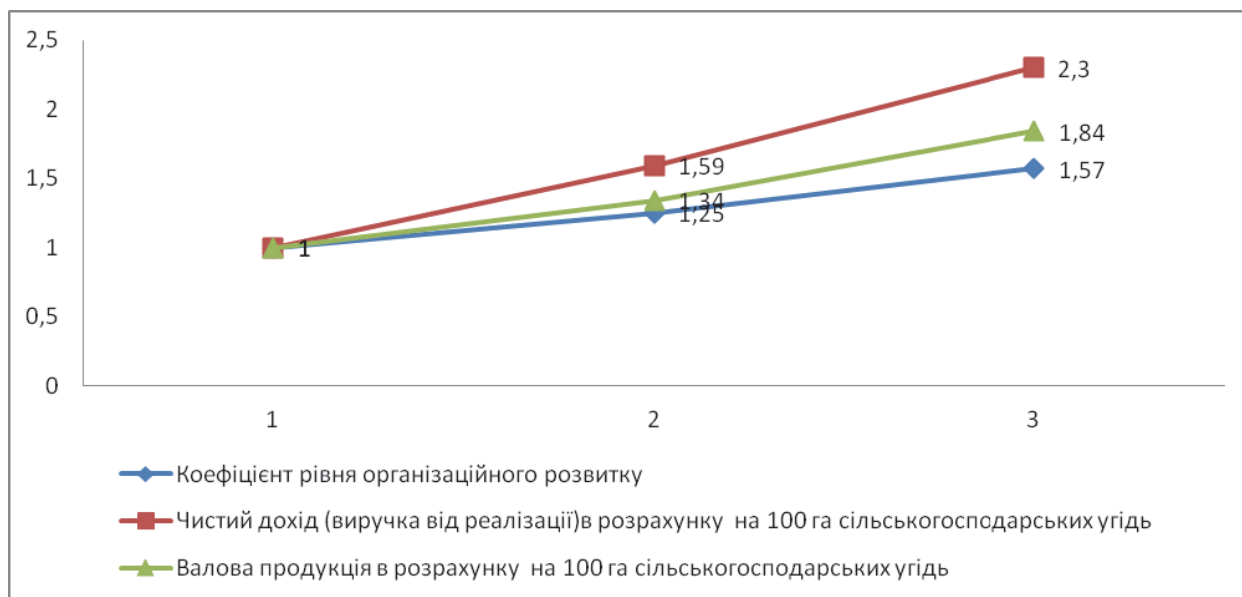


Рис. 5. Взаємозалежність рівня організаційного розвитку та результативності показників господарювання в сільськогосподарських підприємствах Миронівського району Київської області*

*Джерело: власні дослідження автора.

Оцінку конкурентних позицій розглянемо за такими критеріями оцінки, як рівень екологічного, економічного, соціально-інституціонального, інноваційного, управлінського потенціалів та рівня розвитку ринку.

Згідно із запропонованими нами критеріями, дано оцінку конкурентним перевагам сільськогосподарських підприємств Миронівського району Київської області, результати якої подано на рис. 6.

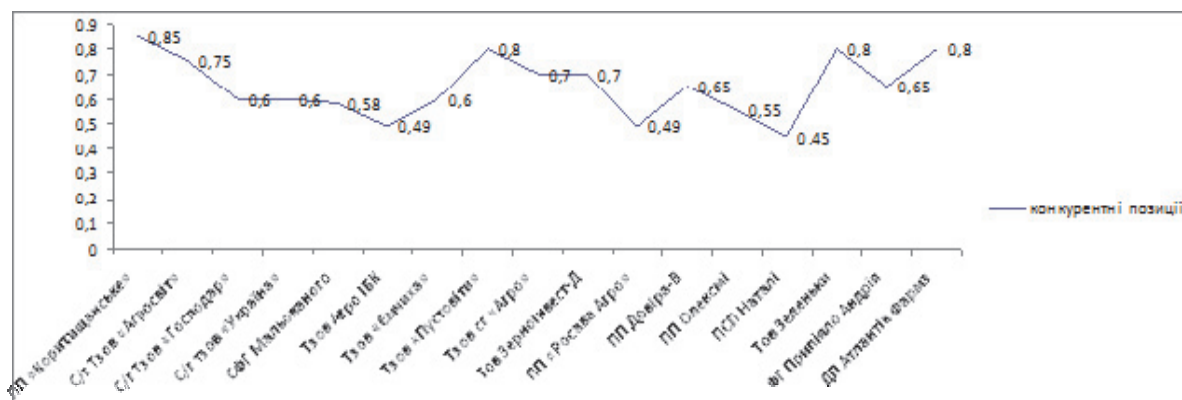


Рис. 6. Інтегрований показник конкурентних позицій сільськогосподарських підприємств Миронівського району Київської області

Для подальшого розвитку аутсайдерам необхідно формувати конкурентні переваги через: систему екологічного, соціального, економічного розвитку, підвищення рівня іміджу підприємства, організаційного розвитку та якості продукції, а також знизити собівартість продукції.

Оптимальне функціонування і розвиток конкурентоспроможного потенціалу сільськогосподарських підприємств залежить від оптимізації управлінських рішень та організаційної структури управління, у межах якої ці рішення розроблюються й реалізуються. За таких умов, діагностика конкурентоспроможного потенціалу набуває важливого значення, оскільки уможливує встановлення системи пропорцій та визначення напрямів підтримки конкурентоспроможного потенціалу в збалансованому стані; дає змогу ефективно спланувати і використовувати свої ресурсні можливості.

Висновки і перспективи. Для формування результативної системи управління конкурентоспроможним потенціалом сільськогосподарських підприємств необхідно враховувати вимоги системного та інших підходів із виокремленням: цільової спрямованості системи управління формуванням потенціалу підприємств, деталізованих цілей і задач, методологічного інструментарію, механізмів управління, технологій управління, ресурсного забезпечення, оцінки результативності.

При оцінюванні фактичного рівня конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, перш за все, необхідно оцінити його конкурентоспроможний потенціал. Особливістю методів такої оцінки є комплексність. Зміни, які відбуваються в тому або іншому елементі конкурентоспроможного потенціалу підприємства, впливають і на інші елементи системи, викликаючи в них відповідні зміни. Такий тісний

взаємозв'язок ми можемо спостерігати за результатами наших досліджень, де управлінський потенціал, або рівень організаційного розвитку напряму, впливає на результативні показники діяльності сільськогосподарських підприємств.

Список літератури

1. Абалкин Л. И. Диалектика социалистической экономики / Л. И. Абалкин. – М. : Мысль, 1981. – 351 с.
2. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : монография / А. Э. Воронкова. – [2-е изд.] – Луганск : ВГУ им. В. Даля, 2004. – 320 с.
3. Гудзинський О. Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко : монографія. – К. : ІПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.
4. Гудзинський О. Д. Формування результативної системи управління конкурентоспроможністю підприємств: методологічний аспект : монографія / О. Д. Гудзинський, С. А. Нестеренко. – Львів : Ліга–Прес, 2014. – 420 с.
5. Економічна енциклопедія України (у 3-х томах) / за ред. С. В. Мочерного. – К. : Академія, 2001. – Т. 2. – 861 с.
6. Краснокутська Н. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. / Н. С. Краснокутська. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
7. Лукинов И. Аграрный потенциал: исчисление и использование / И. Лукинов, А. Онищенко, Б. Пасхавер // Вопросы экономики. – 1988. – № 1. – С. 12–21.
8. Отенко И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия / И. П. Отенко. – Х. : ХНЭУ, 2004. – 216 с.
9. Судомир С. М. Формування системи управління розвитком сільськогосподарських підприємств: теорія, методологія : монографія / С. М. Судомир. – К. : Компринт, 2015. – 483 с.
10. Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч.-метод. посіб. [для самост. вивч. дисц.] / О. С. Федонін, І. М. Рєпіна, О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2005. – 261 с.

References

1. Abalkyn, L. Y. (1981). Dyalektyka sotsyalistycheskoi ekonomiki / L. Y. Abalkyn. – M.: Misl, 351.
2. Voronkova, A. Э. (2004). Stratehycheskoye upravleniye konkurentosposobnym potentsyalom predprryatiya: diahnostyka y orhanyzatsyya: monohrafiya / A. E. Voronkova. – [2-e izd.] – Lugansk: VNU ym. V. Dalya, 320.
3. Hudzynskyi, O. D. (2010). Upravlinnya formuvanniam konkurentospromozhnoho potentsialu pidprryemstv (teoretyko-metodolohichnyi aspekt) / O. D. Hudzynskyi, S. M. Sudomyr, T. O. Hurenko: monohrafiya. – K. : IPK DSZU, 212.
4. Hudzynskyi, O. D. (2014). Formuvannya rezultatyvnoyi systemy upravlinnya konkurentospromozhnistiu pidprryemstv: metodolohichnyi aspekt: monohrafiya / O. D. Hudzynskyi, S. A. Nesterenko. – Lviv: Liha–Pres, 420.
5. Ekonomichna entsyklopediya Ukrainy (u 3-kh tomakh) / za red. S. V. Mochernoho (2001). – Kyiv: Akademiya, 2, 861.

6. Krasnokutska, N. S. (2005). Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka: navch. posib. / N. S. Krasnokutska. – K.: Tsentr navchalnoyi literatury, 352.
7. Lukynov, Y. (1988). Ahrarnyi potentsyal: ischysleniye i ispolzovaniye / Y. Lukynov, A. Onyshchenko, B. Paskhaver // Voprosy ekonomiki, 1, 12–21.
8. Otenko, Y. P. (2004). Metodolohycheskiye osnovy upravleniya potentsyalom predpryyatiya / Y. P. Otenko– Kharkov: Yzd-vo KhNEU, 216 .
9. Sudomyr, S. M. (2015). Formuvannya systemy upravlinnya rozvytkom silskohospodarskykh pidpryyemstv: teoriya, metodolohiya: monohrafiya / S. M. Sudomyr. – K. : Kompriynt, 483.
10. Fedonin, O. S. (2005). Potentsial pidpryyemstva: formuvannya ta otsinka: navch.-metod. posib. [dlya samost. vyvch. dysts.] / O. S. Fedonin, I. M. Riepina, O. I. Oleksiuk. K.: KNEU, 261.

УПРАВЛЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЕМ И РАЗВИТИЕМ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОГО ПОТЕНЦИАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

М. О. Жуковский

***Аннотация.** В результате проведенных исследований установлено, что для формирования результативной системы управления конкурентоспособным потенциалом сельскохозяйственных предприятий необходимо учитывать требования системного и других подходов с выделением: целевой направленности системы управления формированием потенциала предприятия, детализированных целей и задач, методологического инструментария, механизмов управления, технологий управления, ресурсного обеспечения, оценки результативности. При оценивании фактического уровня конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий, в первую очередь, необходимо оценить его конкурентоспособный потенциал.*

Дана оценка существующей системы управления в соответствии с критериями оценки и установлено, что изменения, происходящие в том или ином элементе конкурентоспособного потенциала предприятия, влияют и на другие элементы системы, вызывая в них соответствующие изменения.

***Ключевые слова:** потенциал, конкурентоспособность, конкурентное преимущество, конкурентоспособный потенциал, организационное развитие, управленческий потенциал*

MANAGEMENT FORMATION AND DEVELOPMENT OF COMPETITIVE POTENTIAL AGRICULTURAL ENTERPRISES

M. O. Zhukovskyi

***Abstract.** As a result of studies found that for the formation of effective system of competitive potential of the agricultural enterprises should take into account the requirements of the system and other approaches to the release:*

target orientation management of building capacity of enterprises, detailed goals and objectives, methodological tools, management mechanisms, technology management, resource support, evaluation of results. First of all in assessing the actual level of competitiveness of agricultural enterprises needs to evaluate its competitive potential.

The evaluation of the current management system according to evaluation criteria and found that changes that occur in one or another element of competitive potential of the enterprise, influence on other elements of the system, causing them appropriate changes.

Keywords: *potential, competitiveness, competitive advantages, competitive potential, organizational development, management capacity*

УДК 338.436(477)

ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ АГРОФОРМУВАНЬ УКРАЇНИ ТА ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ В АГРАРНІЙ СФЕРІ

К. С. ЗАВАЛЬНЮК, аспірант* кафедри маркетингу
та міжнародної торгівлі

**Національний університет біоресурсів
і природокористування України**

E-mail: katjazavalnyuk@mail.ru

Анотація. *Аграрний сектор займає провідне місце в структурі ВВП України. Перспективи розвитку сільського господарства, порівняно з іншими країнами світу, пояснюється сприятливими природно-кліматичними умовами та родючими чорноземами. Проте, повільне впровадження нових технологій та ефективних систем управління в аграрних формуваннях, разом із непослідовними діями уряду щодо проведення аграрної реформи в Україні, значно гальмують розвиток підприємств вищезгаданої галузі.*

Актуальність обраної теми полягає в дослідженні динаміки розвитку аграрних формувань в умовах ринкових трансформацій та виявленні об'єктивних причин їх кількісного стану в сучасних реаліях. Саме тому, метою статті є здійснення кількісного аналізу аграрних формувань в Україні. У процесі написання статті було використано такі методи, як аналіз, синтез, індукція, дедукція, графічний, порівняння та абстрагування.

Висвітлено суть поняття «агроформування». Проаналізовано динаміку кількості агроформувань за останні 10 років, у результаті чого виявлено тенденцію до значного зменшення їх кількості. Досліджено тенденції змін їх кількості за організаційно-правовими формами

© К. С. Завальнюк, 2017

*Науковий керівник – доктор економічних наук, професор Я. С. Ларіна