

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

*Матеріали Четвертої
Всеукраїнської наукової конференції,
м. Київ – Дубаї (ОАЕ), 28 лютого – 5 березня 2012 р.*

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2013

Видання здійснене в рамках проекту “Наукові праці МАУП”

К65

Концептуальні засади формування менеджменту в Україні:
Матеріали Четвертої Всеукр. наук. конф., м. Київ – Дубаї (ОАЕ),
28 лют. – 5 берез. 2012 р. / МАУП; уклад. О. В. Баєва, Н. І. Новальська,
Л. В. Старих. — К.: ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013. — 292 с.

До збірника увійшли доповіді пленарних та секційних засідань, в яких розглядалися питання управління стратегічним зростанням конкурентоспроможності підприємств, сучасних аспектів управління персоналом, управління освітою та методики викладання у вищій школі, концепцій розвитку управління бізнесом, проблем та перспектив розвитку менеджменту в галузі охорони здоров’я.

Для науковців, освітян, менеджерів різних рівнів управління, а також усіх, хто цікавиться проблемами менеджменту та розвитком управлінської думки в Україні.

ББК 65.9(4УКР)290-2я43

© Міжрегіональна Академія управління
персоналом (МАУП), 2013

© ДП “Видавничий дім “Персонал”, 2013

Н. Г. Швець

Роль та місце ергономіки
в підготовці
сучасних менеджерів..... 110

Л. В. Бірдус

Зарубіжний досвід проведення
атестації персоналу 114

В. М. Колпаков

Проблеми методологічного сервісу
системи самоменеджменту
керівника..... 117

Л. А. Дяченко

До питання про організаційні
підходи управління трудовим колек-
тивом та їх взаємозв'язок
із рівнем прибутку
підприємства 120

І. М. Николин

Нематеріальне стимулювання
продуктивності трудової
діяльності в умовах
сучасного виробництва 123

Л. С. Дорошенко

Особливості формування
трудового потенціалу в умовах транс-
формації економіки. 126

М. В. Колпаков

Самоменеджмент у системі
економічних відносин персоналу під-
приємств..... 130

Л. В. Бірдус, Д. Т. Віннічук

Організація діяльності
управлінського персоналу
молочної ферми 133

Н. І. Лапицька

Роль кадрового діловодства в системі
управління персоналом..... 138

Н. Г. Чайка

Необхідні вміння сучасних
менеджерів як орієнтир

для побудови освітніх програм під-
готовки магістрів за спеціальністю
“Адміністративний менеджмент”
143

Л. В. Старих

Досвід організації проходження
наскрізної практики студентами
спеціальності “Маркетинг”,
спеціалізації “Маркетинг
медицини та фармації” 147

К. О. Ткаченко

Організаційно-економічні механізми
підготовки фахівців водного
транспорту..... 151

Н. В. Головач

Структурно-функціональна
модель професійної
компетентності фахівця
з управління персоналом та економі-
ки праці 155

І. Я. Жабюк

Оцінка стану національної
економічної безпеки в Україні..... 162

А. І. Бобунов, Т. В. Семенюк

Метод навчання фахівців
ситуаційного менеджменту
на підставі експертної
інформації 166

С. Ф. Радзімовська

Формування та розвиток адміні-
стративної культури..... 169

Н. О. Комісаренко

Топ-менеджери ХХІ століття 173

О. В. Куроченко, М. О. Левченко

Методи оцінювання рівня
економічної безпеки
підприємства..... 176

М. С. Дученко

Управління бізнес-процесами
на підприємстві та їх оцінка..... 180

Л. В. БІРДУС

канд. сільгосп. наук, доц.

Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ

Д. Т. ВІННІЧУК

д-р сільгосп. наук, проф., член-кор. УААН, м. Київ

ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ УПРАВЛІНСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ МОЛОЧНОЇ ФЕРМИ

Організація праці певного підприємства являє собою систему заходів, спрямованих на забезпечення раціонального функціонування живої праці, робочої сили з метою досягнення корисного ефекту від трудової діяльності. Цьому має передувати детальний науковий аналіз трудових процесів та умов їх здійснення [9].

Розглянемо організацію праці на прикладі молочно-товарної ферми.

Молочні ферми з 200–400 поголів'ям корів поступово нарощують валове виробництво товарного молока високої якості, придатного для виготовлення широкого спектру харчових продуктів: молоко питне, масло, сметана, сир, кисломолочні продукти і т. п. Через 5–7 років великі ферми будуть основними постачальниками товарного молока на переробні підприємства харчової промисловості України [2, 10].

Специфікою поточного моменту в розвитку молочної індустрії України є те, що приходять нові фахівці і керівники ферм, які розглядають молочне тваринництво як сферу бізнесу, але не мають достатнього практичного досвіду та вміння

оцінити діяльність управлінського персоналу ферм: бригадирів, спеціалістів, менеджерів і т. д. Як правило, в більшості випадків керівники вважають, що ферма дасть значний прибуток лише за умови отримання високих добових надоїв: 16–20 кг молока від кожної корови. Але кваліфіковані спеціалісти знають біологічну закономірність розподілу корів: при середньому показнику — 18 кг молока на 1 корову — 50 % корів буде мати менший надій, а інші 50 % корів — більший, тобто 20–25 кг молока за добу. Ця обставина вимагає індивідуального підходу до режиму годівлі високопродуктивних (>25 кг молока), середньопродуктивних (18 кг молока) і малопродуктивних (<14 кг молока) корів, що потребує використання автоматизованих дозаторів концентрованих кормів відповідно до отриманого надою. Якщо додати ще вартість білково-вітамінних та мінеральних добавок до раціону, ветеринарний захист, необхідність упровадження сучасних доїльних установок, що забезпечують повноцінне видоювання вим'я і запобігають маститним захворюванням корів, то не завжди високі добові

надої молока є синонімом високих доходів при сучасних закупівельних цінах за 1 ц молока відповідного стандарту якості. Тому в більшості випадків економічну ефективність виробництва молока зумовлює не стільки величина середньодобового надою від кожної корови, скільки валовий надій молока по фермі в цілому, наприклад, не менше 3 т молока відповідної якості щодобово. Саме тому ферма симентальських корів чисельністю 200 голів з надоями 15 кг молока жирністю 4 %, білковістю 3,6 % може бути в економічному аспекті більш вигідною, ніж ферма голштинської худоби з надоями 20 кг молока, жирністю 3,5 %, білковістю 3,2 % [4; 11; 12].

У сучасних економічних умовах вирішальне значення має валове виробництво молока та його якість (вміст жиру та білку і число соматичних клітин в 1мл молока (до 500 тис.)).

Основними факторами, які вирішальним чином впливають на економічну ефективність виробництва молока на фермі, є: рівень і повноцінність годівлі корів та генетична компонента (порода та якість бугаїв-плідників, яких використовують для відтворення стада). Бажано використовувати перевірених за якістю нащадків бугаїв-поліпшувачів за комплексом господарсько-цінних ознак. Таку інформацію отримують з “Каталогів бугаїв молочних та молочно-м’ясних порід для відтворення маточного поголів’я”, які щорічно випускає Національне об’єднання з плеїнної справи у тваринництві “Укрплемоб’єднання” як офіційне видання про плеїнну цінність бу-

гаїв, визначену за потомством або за походженням. Використання так званих резервних плідників методом природного парування маточного поголів’я молочного стада свідчить про низьку зоотехнічну культуру управлінської ланки [5, 10].

На сьогодні у розвитку молочного скотарства в Україні основним критерієм ефективної роботи управлінського персоналу молочної ферми, крім валового показника надою по фермі за добу, є плодючість стада, тобто кількість новонароджених здорових телят. Ефективним методом контролю плодючості стада молочних корів є автоматизована система ведення первинного зоотехнічного обліку та управління молочним скотарством (СУМС “Орсек-Україна”). Цей програмний комплекс застосовують для автоматизації виробничого і селекційного процесів у господарствах (“Орсек”), племпідприємствах (“Орсек-ПП”) і селекційних центрах різного рівня (“Орсек-СЦ”). Комп’ютерна програма дає можливість отримати “роздрукований” список корів, у яких тривалість сервіс-періоду (від дня отелення до дати плідотворного осіменіння) перевищує 80 днів, а це означає, що протягом одного року (365 днів) від такої корови не отримають теляти. У зоотехнії прийнято за норму — отримувати протягом року теля від корови [285 днів (період тільності) і 80 днів — сервіс-період]. Саме 365 днів беруть за стандарт тривалості міжотельного періоду у корів (МОП). Однак, у високопродуктивних стадах (8000 кг молока на корову в рік і більше) тривалість МОП може становити 400–420 днів,

без істотного погіршення економічних показників [1; 6; 11; 12].

Народження приплоду є природним могутнім стимулом лактаційної діяльності у корів. Кращих за походженням та розвитком телиць використовують для поповнення поголів'я корів взамін вибулих. У високопродуктивних стадах голштинської породи щорічна заміна корів становить 25–30 %. Якщо при цьому низька плодючість корів, наприклад, 80 телят від 100 корів, то виникає проблема з можливістю розширеного відтворення стада і збільшення чисельності поголів'я корів, а в кінцевому рахунку — уповільнення темпу нарощування валового виробництва молока [2, 11].

Вважається біологічною нормою — загибель через різні причини — відхід до 10 % від чисельності новонародженого приплоду. У результаті, замість 80-ти телят реально матимемо протягом року — 72-є телят, з яких 36 бичків, які в подальшому будуть використані як відгодівельний ресурс у м'ясному балансі господарства [1; 2].

Таким чином, плодючість стада вирішальним чином впливає на показник валового виробництва молока і м'яса, інтенсивність оновлення поголів'я молочної ферми.

Як критерій оцінки управління стадом використовують також середню тривалість господарського використання корів. Економічними розрахунками встановлено, що коро́ва за три лактації (сумарний надій + приплід + органічне добриво (гній) окупає всі затрати, які були понесені господарством за період її вирощування і введення в основне стадо

(цей період у більшості випадків становить 3 роки). Лише після цього від корови отримується дохід. Чим триваліший період господарського використання корів, тим ефективнішим є процес виробництва молока. На жаль, не лише в господарствах України, а й у країнах Європи з розвиненим тваринництвом тривалість господарського використання високопродуктивних корів різко зменшилась і становить 2,5–3 лактації. Це, в свою чергу, зумовлює високий процент (30 % і більше) оновлення стада корів щорічно. Щоб забезпечити достатню чисельність корів молочного стада, вимушено утримують і несуть значні витрати (матеріальні і ресурсні) багаточисельне ремонтне поголів'я молодняка (телиці до 6-ти місяців, 6–12 місяців і 12–18-місячного віку).

Подовження тривалості господарського використання корів до 4–5-ти лактацій різко зменшує потребу в ремонтному молодняку. Подовження тривалості господарського використання корів забезпечують головним чином за рахунок генетичних ресурсів: використовують бугаїв-плідників, потомство яких крім високої продуктивності характеризується тривалим довголіттям у поєднанні з регулярною плодючістю. Впливає також рівень і повноцінність годівлі тварин, ефективний ветеринарний захист та зоогігієнічні умови утримання корів і молодняка [10–12].

Різде зменшення витрат енергосресурсів та зернових і білково-вітамінних кормів досягають за умови утримання поголів'я тварин на високопродуктивних пасовищах і природних луках. Використання елек-

тропастуха значно підвищує ефективність використання природної продуктивності травостою пасовищ і луків. На жаль, цьому аспекту не приділяє уваги Міністерство аграрної політики України. Слабо ведеться робота зі створення українських сортів пасовищних трав, особливо конюшини білої і рожевої, райграсу пасовищного та інших трав, щоб вони були стійкі до витоптування, мали щодобовий приріст не менше 1 см, приємний смак і т. п. У Німеччині до комплексу трав вводять також лікарські трави і трави з високим вмістом мінеральних речовин (Са, Р, Mg та ін.).

Доцільно уточнити, що свіжа, соковита трава висотою 15–20 см за вмістом протейнів та інших поживних речовин забезпечує отримання добових надоїв на рівні 20–25 кг, а більш високопродуктивних корів доцільно індивідуально підгодовувати. Цю обставину управлінський персонал повинен передбачити й звернути увагу на мінеральну підгодівлю всіх тварин, особливо сіллю кухонною та магнієвими сполуками. Забезпечення тварин чистою питною водою на пасовищі (до 100 кг на кожну тварину) теж потрібно мати в арсеналі завдань управлінського персоналу. Тварини з тонкою шкірою дуже чутливі до укусів диких комах, особливо жигалки та ін. Успішне використання штучних пасовищ і природних лук для виробництва молока свідчить про високу кваліфікацію управлінського персоналу молочної ферми і може використовуватись як тест їх професіоналізму.

Керівник сільськогосподарського підприємства може успішно конт-

ролювати й оцінювати діяльність управлінського персоналу молочної ферми на основі схожості показників розрахункових величин валового надою по місяцях року з реальними надоями і чисельністю новонародженого приплоду також розрахованої на основі загальноприйнятих методик зоотехнії, якими мають володіти зооінженери та фахівці з аграрного менеджменту [6; 7; 8].

Управлінці проводять менеджмент на основі аналізу інформації про світовий ринок молочної продукції, попиту щодо якості продуктів та їх асортименту. Договір укладають з такими переробними підприємствами, які випускають широкий спектр продукції: питне молоко, м'які та тверді сири, масло, кисломолочні продукти, сухе молоко, казеїн і т. п., що дає можливість одночасно займати ніші в ринковому середовищі харчових продуктів, або створювати необхідні резерви для опанування нових ринків, у тому числі зарубіжних.

Література

1. *Василенко В. О.* Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. — К., 2002.
2. *Віннічук Д. Т.* Генетичний потенціал продуктивності тварин // Проблеми розвитку тваринництва. Вип. 2. — К., 2000. — С. 40–43.
3. *Дмитриев Н. Г.* Породы скота по странам мира. — Л.; Пушкин, 1978. — 351 с.
4. *Евдокимов Ф. И., Гавва В. М.* Азбука маркетинга: Учеб. пособие. — М.: Сталкер. — 1998.

5. *Зигерт В., Ланг Л.* Руководить без конфликтов: Перевод с нем., сокращ. — М., 1990.
6. *Кнорринг В. И.* Теория, практика и искусство управления. — Учеб. для вузов по спец. “Менеджмент”. — М., 2001.
7. *Логинов Ж. Г.* Размышления на тему “бык + менеджмент — это больше, чем половина стада” // Молочно-мясное скотоводство. — 2004. — С. 14–17.
8. *Мысик А. Т.* Развитие животноводства в странах мира // Зоотехния-2003. — № 1. — С. 2–9.
9. *Подоровская М. М.* Организация труда: Консп. лекц. — К.: МАУП, 2004. — 112 с.
10. *Стрекозов Н. И.* Симменталы — породы XXI века // Животновод России. — 2002. — № 4. — С. 14–15.
11. *Bach S.* Genetische Aspekte der Reproduktionsleistung beim Rind // Fortpflans. Besammung Haustiere. — 1971. — Bd. 7. — № 2. — S. 109–123.
12. *Zelfel S.* Zur Effektivitat der Stamm — Kuhselektion // Archiv fur Tierzucht. — Berlin. — 1980. — Bd. 23. — № 2. — S. 95–101.