

УДК 331.108.37:631.15 (045)

Кравцова А.М.*кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки
Вінницького національного аграрного університету***Костунець Т.А.***аспірант
Вінницького національного аграрного університету*

ОРГАНІЗАЦІЙНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено одну із головних проблем управління сільськогосподарськими підприємствами – організацію формування персоналу та вибору оптимальних методів добору трудових ресурсів в умовах конкурентоспроможності. Здійснено аналіз персоналу, оскільки він є головним ресурсом сільськогосподарських підприємств, від ефективності використання якого залежать результати їх діяльності, а також конкурентоспроможності на ринку. Розглянуто складові концепції управління персоналом сільськогосподарського підприємства.

Ключові слова: управління, персонал, сільськогосподарське підприємство, методи добору, трудові ресурси, моделі компетенцій.

Кравцова А.М., Костунець Т.А. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В статье исследована одна из главных проблем управления сельскохозяйственными предприятиями – организация формирования персонала и выбора оптимальных методов отбора трудовых ресурсов в условиях конкурентоспособности. Осуществлен анализ персонала, поскольку он является главным ресурсом сельскохозяйственных предприятий, от эффективности использования которого зависят результаты их деятельности, а также конкурентоспособности на рынке. Рассмотрены составляющие концепции управления персоналом сельскохозяйственного предприятия.

Ключевые слова: управление, персонал, сельскохозяйственное предприятие, методы отбора, трудовые ресурсы, модели компетенций.

Kravtsova A.M., Kostunets T.A. ORGANIZATIONAL ASPECTS OF STAFF OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

This article investigates one of the main problems farm management – organization and formation personnel selection methods for optimal selection of human resources in terms of competitiveness. Osuschestvlen analysis personnel, Chief Since online resource selskohozyaystvennyh of enterprises, that effectiveness zavysyat Results Using kotorogo's activities, as well as competitiveness in the market. Rassmotreny sostavlyayuschye concept selskohozyaystvennoho management personnel of the company.

Keywords: management, personnel, agricultural enterprise, methods of selection, manpower, competence model.

Постановка проблеми. Сільськогосподарська діяльність є одним з напрямків, що визначає сучасний стан економіки України, оскільки вона здійснює стимулюючий вплив на розвиток інших галузей господарства.

В умовах переходу сільськогосподарських підприємств України до сучасних форм господарювання значної уваги набувають проблеми організації управління персоналом і ефективності його використання. Персонал є головним ресурсом сільськогосподарських підприємств, від ефективності використання якого залежать результати їх діяльності, а також конкурентоспроможності на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління персоналом сільськогосподарських підприємств висвітлено в роботах учених В.І. Богачева, П.І. Гайдуцького, М.В. Гладія, М.Я. Дем'яненка, О.В. Кочеткова, А.Н. Кулипанова, Ю.О. Лупенко, Ю.Ф. Наумова, П.Т. Саблука, В.П. Ситника, В.К. Терещенка, В.Г. Ткаченка, І.В. Шепеля та інших [1]. Проте окремі питання системи управління персоналом сільськогосподарських підприємств, що є складним механізмом, між елементами якого існує тісний та нерозривний взаємозв'язок, залишаються ще не достатньо з'ясованими.

Мета статті – з'ясування проблем, які виникають в процесі організації формування персоналу сільськогосподарських підприємств та пошуку можливих шляхів їх вирішення в умовах конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Керівникам сільського господарських підприємств потрібні глибокі знання про управління як сукупність засобів і способів забезпечення ефективного функціонування сільськогосподарських підприємств. При цьому треба враховувати те, що виникає необхідність у застосуванні нових форм і методів управління, широкого використання засобів механізації і автоматизації процесу управління, підбору кваліфікованих кадрів.

Аналіз наукових джерел свідчить про те, що науковці під поняттям «управління персоналом» розуміють стратегічний і логічно послідовний підхід до управління найціннішими ресурсами підприємства – людьми, які на ньому працюють, і роблять індивідуальний і колективний внесок в досягнення його цілей, підтримуючи постійну конкурентну перевагу [2].

Відмітимо, що основні пріоритети кадрової політики підприємства на певний тривалий період є важливим компонентом стратегічного плану розвитку. У стратегічному плані підприємства визначаються такі складові кадрової політики, як визначення якісного складу персоналу, критеріїв підбору співробітників, структури і штатного розкладу підприємства, напрямків підвищення кваліфікації окремих категорій співробітників. Для більш чіткої організації системи управління персоналом на підприємстві розробляють концепцію управління персоналом, що деталізує напрямки кадрової політики, які прийняті в стратегічному плані розвитку підприємства.



Рис. 1. Джерела залучення трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств

Основу концепції управління персоналом сільськогосподарського підприємства складають [3]: розробка принципів, напрямків та методів управління персоналом; урахування роботи з персоналом на всіх рівнях стратегічного планування; впровадження нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу; визначення та проведення скоординованої єдиної тарифної політики й оплати праці; розробка і застосування на підприємстві економічних стимулів і соціальних гарантій; розробка заходів щодо соціального партнерства.

Загалом управління трудовими ресурсами підприємства являє собою комплексну систему, елементами якої є напрями, етапи, принципи, види і форми кадрової політики. Зокрема, основними напрямками є пошук, набір, збереження, професійне навчання та розвиток персоналу [4].

Основні сили в роботі з комплектування трудового колективу мають зосереджуватися на формуванні й постійному поповненні кадрового складу прогресивною молоддю, яка за станом здоров'я, особистісними якостями здатна навчатись та успішно виконувати завдання поставлені керівництвом. Підбір на роботу перспективних працівників із загальної кількості можливих претендентів являє собою перший та найбільш важливий етап у кадровому менеджменті.

Головним завданням проведення відбору є забезпечення відповідності нового працівника тим завданням, які він буде зобов'язаний виконувати на новому місці роботи. Виділяють такі етапи проведення відбору: пошук кандидатів на вакансії; відбір; прийняття рішення про наймання працівника.

Важливою умовою формування оптимальної системи управління і, відповідно, забезпечення ефективної діяльності сільськогосподарського підприємства, є використання сучасних наукових підходів до побудови процесу добору і оцінки персоналу. Найчастіше використовують внутрішні та зовнішні джерела залучення нових працівників (рис. 1). Внутрішній пошук являє собою переведення на вакантну посаду працівника з цього ж підприємства. Тоді як зовнішній набір забезпечує широкі можливості вибору персоналу, цим самим забезпечуючи нові напрями розвитку підприємства.

Здійснивши аналіз кожного з видів залучення трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств можна виділити такі їх переваги і недоліки (табл. 1). На практиці більшість підприємств віддають перевагу внутрішньому пошуку персоналу, оскільки при цьому відбувається значна економія фінансових ресурсів і часу. Разом з тим даний метод має значні недоліки: він унеможлиблює приплив нових людей з своїми поглядами, знаннями і досвідом; створює напружений клімат у трудовому колективі, виникає нездорове суперництво, встановлення неформальних стосунків при розв'язанні службових справ.

Зовнішнє залучення персоналу відкриває широкі можливості вибору, сприяє припливу нового досвіду і знань, а також забезпечує постійну роботу працівників на своїх основних місцях роботи і унеможлиблює відрив працівника від своїх посадових обов'язків. Разом з тим, зовнішній метод пошуку потребує більш високих фінансових витрат для залучення нових працівників, їх навчання та адаптацію до нового місця роботи.

На нашу думку, для здійснення ефективного пошуку кандидатів на вакантну посаду необхідно оптимально співвідносити використання зовнішнього і внутрішнього видів набору персоналу, оскільки використання лише одного з них може викликати негативні наслідки в діяльності всього підприємства.

Таблиця 1

Переваги та недоліки внутрішнього і зовнішнього методів залучення персоналу

Внутрішнє залучення персоналу		Зовнішнє залучення персоналу	
Переваги	Недоліки	Переваги	Недоліки
Низькі фінансові затрати	Обмеженість у виборі персоналу	Необмежені можливості вибору нових працівників	Більші фінансові витрати
Короткий час пошуку нового працівника	Напруженість в колективі	Здобуття нових знань	Великий ризик залучення некваліфікованого працівника
Службове зростання працівників	Нечесне суперництво	Отримання нового досвіду роботи	Довгий період навчання і засвоєння посадових обов'язків
Підвищення ступеня змотивованості працівників		Повне задоволення у потребі трудових ресурсів	
Скорочення періоду адаптації працівника до нової посади			

У науковій літературі виділяють два основних підходи: інтуїтивний та критеріальний. Вважаємо, що для досягнення найбільшого економічного ефекту слід прагнути до раціонального поєднання цих двох підходів, на основі домінування критеріальної складової як такої, що може бути достатньою мірою формалізована. Враховуючи, що добір і оцінка персоналу мають своїм результатом прийняття управлінського рішення, домінування критеріального підходу є достатньою мірою виправданим. Відмовитись від інтуїтивного підходу неможливо, бо це суперечить соціальній природі людини, проте зменшення частки рішень, які приймаються на основі інтуїтивної оцінки, дасть можливість значно підвищити ефективність управління. На сьогоднішній день в практиці управління, як свідчать наукові дослідження, такий підхід використовується досить широко: 60% управлінських рішень приймаються на інтуїтивному рівні, а у 18% випадків логіко-абстрактний апарат використовується лише частково [5].

З огляду на це забезпечення раціонального поєднання інтуїтивного і критеріального підходу в процедурі добору і оцінки персоналу є надзвичайно важливим. Вважаємо, що таке поєднання може бути забезпечено шляхом побудови та застосування моделей компетенцій. Такі моделі широко використовуються в усьому світі, проте, враховуючи особливості національного менталітету і недостатню розвиненість ринку праці в нашій країні та в сільському господарстві зокрема, зміст і процедура застосування таких моделей має бути адаптована до національних умов.

Компетенція містить цілий набір якостей, як професійних, так і особистих, які необхідні в роботі на даній посаді. Важливе значення досліджуваної концепції полягає в тому, що вона дає можливість оцінити не лише рівень професійних знань людини, що, врешті, зробити не складно. Модель компетенцій дає можливість визначити, перш за все, чи зможе відповідний фахівець поводити себе належним чином в стандартних і складних ситуаціях, чи буде він відповідати вимогам неписаних норм і правил організації. Практичне значення цієї концепції, реальний економічний ефект від застосування став причиною широкого її розповсюдження. Звичайно, що перелік компетенцій буде відрізнятися не лише в розрізі посад в межах підприємства. Він буде відрізнятися і для посад одного рівня в різних організаціях в залежності від цілей, стадії розвитку підприємства, особливостей ринку, на якому воно діє.

При складанні моделі компетенцій можуть використовуватись критерії двох видів: ті, які оцінюють ступінь відповідності якостей персоналу ви-

могам сільськогосподарського підприємства, та ті, які дозволяють визначити динаміку і потенційні можливості розвитку компетенцій. Критерії добору управлінського персоналу можуть бути представлені такими групами: розумові здібності та особисті риси; професіоналізм та ставлення до праці; соціальні ролі та статус; ставлення до оточуючих; фізичні характеристики та стан здоров'я [6].

Висновки з проведеного дослідження. Враховуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що без чітко сформульованої кадрової політики не може бути ефективної роботи усього підприємства. В процесі добору і оцінки персоналу сільськогосподарських підприємств важливим і перспективним напрямом є застосування моделей компетенцій. Враховуючи широкий перелік вимог, який висувається до сучасних менеджерів, їх перелік та критерії оцінки мають бути достатньо формалізованими і, водночас, диференційованими. Це дасть можливість найбільш точно оцінити персонал, здійснити його раціональний добір і розстановку. Виконання цих завдань можливе шляхом використання моделей компетенцій.

Враховуючи, що в Україні подібні методи практично не використовуються, адаптація західного досвіду і розробка вітчизняних методик з метою застосування в галузі сільського господарства є надзвичайно важливими. Велике значення для кожного сільськогосподарського підприємства має розробка методики оцінки, що дозволяє визначити дійсну ситуацію на підприємстві в системі управління персоналом, виявити слабкі місця і надати рекомендації щодо підвищення ефективності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Денисенко І.А. Забезпеченість та ефективність використання трудових ресурсів в сільськогосподарських підприємствах / І.А. Денисенко, Д.Д. Чертков, М.М. Шевченко // Земельная реформа и формирование рынка земли в Украине. – Луганськ : Елтон-2, 2009. – С. 61–74.
2. Линдюк А.О. Проблеми відтворення менеджерського персоналу сільськогосподарських підприємств / А.О. Линдюк // Вісник ХНТУСГ : Економічні науки. – 2007. – Вип. 56. – С. 159–164.
3. Ципки Ю.А. Управление персоналом: пособие для вузов / Ю.А. Ципки. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001.
4. Бурда Н.В. Соціально-економічна сутність трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств / Н.В. Бурда // Збірник наукових праць Луганського НАУ. – Луганськ: Елтон-2. – 2011. – № 26. – Т. 1. Серія «Економічні науки». – С. 32–37.
5. Кочеткова А. И. Основы управления персоналом / А.И. Кочеткова. – М. : ТЕИС, 2000. – 88 с.
6. Мельничук Д.П. Критеріальний та інтуїтивний підходи в управлінні добром керівних кадрів // Вісник Житомирського державного технологічного університету / Економічні науки. Ч.ІІ. – Житомир: ЖДТУ, 2005. – № 1 (31). – С. 174–180.