

5. Закон України "Про приєднання України до Базельської конвенції про контроль за транскордонними перевезеннями небезпечних відходів та їх видаленням". Київ, 1 липня 1999 року, № 803-ХІV.

6. Герелиця Р.О. Управління транспортною логістикою в сільськогосподарських підприємствах / Р.О. Герелиця, Н.С. Герелиця // Інноваційна економіка : Всеукр. наук.-виробн. журнал. – Житомир, 2010. – С. 292-298.

7. Великанов Д.П. Эффективность автомобиля / Д.П. Великанов. "Транспорт". – 1969. – 240 с.

8. Александровская З.И. Благоустройство городов / З.И. Александровская, Е.М. Букреев, Я.В. Медведев, Н.Н. Юскевич. – М. : Стройиздат, 1984. – 341 с.

Попович В.В., Попович Н.Ф., Кравчук М.М. Критерии выбора транспортных средств для транспортировки опасных (радиоактивных) отходов

Приведены основные характеристики специальных транспортных средств для транспортировки опасных (радиоактивных) отходов, которые изготавливаются в Украине. Рассчитаны предельное расстояние транспортировки опасных отходов, среднегодовая производительность специальных транспортных средств, удельная масса специального оборудования, удельная мощность двигателя, коэффициенты компактности. Проанализированы требования нормативных документов к специальным транспортным средствам для транспортировки опасных отходов. Установлено, что эффективнее использовать специальное транспортное средство ОТ-20.

Ключевые слова: опасные отходы, радиоактивные отходы, специальное транспортное средство.

Popovych V.V., Popovych N., Kravchuk M.M. Selection of the criteria for vehicles for the dangerous (radioactive) waste transportation

The basic characteristics of special vehicles for transporting hazardous (radioactive) waste manufactured in Ukraine are provided. The marginal hazardous waste transportation distance is calculated. An average annual performance of special vehicles is given. Special equipment specific gravity, specific power output, and also the coefficients of compactness are stated. Regulations for special vehicles for the hazardous waste transportation are analyzed. Specialized vehicle OT -20 is substantiated to be the most efficient to use.

Keywords: hazardous waste, radioactive waste, special vehicle.

4. ЕКОНОМІКА, ПЛАНУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ В ГАЛУЗЯХ

УДК 005.[21+95]

*Доц. О.В. Сардак, д-р екон. наук –
Донецький НУЕТ ім. М. Туган-Барановського*

ВИБІР МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛ-МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА

Обґрунтовано необхідність впровадження у діяльність підприємств стратегічного управління персонал-маркетингом. Запропоновано моделі стратегічного управління персонал-маркетингом: формування конкурентоспроможного HR-потенціалу, формування і розвиток маркетингової організаційної поведінки персоналу, формування сильного HR-бренду підприємства, забезпечення ефективності управління персонал-маркетингом; визначено їх характеристики та відповідні заходи у сфері управління персонал-маркетингом. Уточнено умови вибору моделі стратегічного управління персонал-маркетингом на основі принципу стратегічної відповідності.

Ключові слова: персонал, підприємство, модель, управління персоналом, персонал-маркетинг, стратегічне управління, стратегічна відповідність.

Постановка проблеми. У сучасних умовах впровадження у діяльність вітчизняних підприємств стратегічного управління персонал-маркетингом є об'єктивною необхідністю, що визначається посиленням маркетингової орієнтації підприємств, а також необхідністю розробки оптимальних моделей стратегічного управління, забезпечення довготермінової маркетингової взаємодії із суб'єктами ринку праці. Відповідно до цього, підвищується увага керівників підприємств до вибору такої моделі стратегічного управління персонал-маркетингом, яка забезпечить зростання їх конкурентоспроможності на ринку праці.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання стратегічного управління персоналом розглянуто у роботах таких зарубіжних та вітчизняних вчених, як: М. Армстронг [1], А.Я. Кібанов, І.Б. Дуракова [2]; В.М. Колпаков [3]; М.В. Сорокіна [4]; В.І. Маслов [5]; В.В. Бузирьов [6]; Ф.І. Хміль [7]; Л.І. Лукичова [8]; О.В. Вашурина [9]; В.В. Білоусов [10] та ін.

Поряд із здобутками вчених у розвитку теоретико-методологічних засад стратегічного управління персоналом, окремі аспекти потребують удосконалення. Зокрема, питання стратегічного управління персоналом недостатньо узгоджені із сучасною концепцією персонал-маркетингу; не визначеними залишаються моделі стратегічного управління персонал-маркетингом, які доцільно застосовувати підприємствам, та умови їх вибору.

Актуальність проблеми, її теоретичне і практичне значення обумовили вибір теми дослідження, його мету і зміст.

Метою дослідження є розвиток концептуальних засад стратегічного управління персонал-маркетингом на основі розробки рекомендацій щодо вибору його моделі на підприємствах.

Виклад основного матеріалу досліджень. Поряд із підвищенням актуальності питань, що пов'язані із стратегічним управлінням персонал-маркетин-

гом підприємств, у сучасних умовах існують проблеми у цій сфері, зокрема: відсутність або недостатнє застосування на підприємствах персонал-маркетингу; низька кваліфікація фахівців у сфері стратегічного управління; відсутність гнучких стратегій управління персоналом; застосування стратегій управління персоналом, що не узгоджуються з корпоративними і бізнес-стратегіями підприємства; надмірна орієнтація стратегій управління персоналом на досягнення економічної ефективності та ігнорування при цьому соціальної ефективності у сфері управління персоналом; відсутність комплексного підходу до розробки стратегій управління персоналом; недостатній рівень ресурсної і маркетингової підтримки.

Ці проблеми зумовлені не тільки низьким рівнем компетентності менеджерів з персоналу. Вони також є наслідком нерозуміння керівниками підприємств місця і ролі стратегії управління персоналом у рішенні загальних задач, досягненні цілей підприємства. Так, на багатьох вітчизняних підприємствах застосовується пасивна кадрова політика, що будується на традиційному для нашої країни розумінні ролі персоналу як одного з чинників трудового процесу. У практику кадрових служб практично не впроваджуються наукові методи набору, оцінки, розставлення і навчання кадрів, що знижує як економічну, так і соціальну ефективність управління персоналом.

Необхідність впровадження у діяльність вітчизняних підприємств стратегічного управління персонал-маркетингом обумовлена такими причинами:

По-перше, розвиток в Україні ринкових відносин потребує від підприємств: швидкого реагування на зміни в маркетинговому середовищі, розробки стратегій, планів, програм, зокрема у сфері управління персоналом, визначення своїх конкурентних переваг (а одним з основних чинників конкурентоспроможності є персонал), передбачення і запобігання стратегічних погроз. Усі ці завдання неможливо вирішити без застосування інструментів стратегічного управління персонал-маркетингом.

По-друге, швидкі зміни в зовнішньому оточенні підприємств потребують від керівників підприємств таких нових якостей, як: стратегічне мислення, управлінські навички і досвід роботи в умовах конкуренції, володіння новітніми методами маркетингових досліджень, уміння делегувати повноваження, цілеспрямованість, ініціативність, оперативність у рішенні проблем, почуття нового, здатність передбачати тенденції розвитку підприємства, прагнення до інновацій, здатність формувати в колективі "інноваційну атмосферу", готовність йти на ризик тощо.

По-третє, стратегічне управління персонал-маркетингом стає актуальним не тільки для великих, але й для середніх і малих підприємств, оскільки знання стратегії управління персоналом, її узгодження з корпоративними і бізнес-стратегіями підприємства, уміння реагувати на зміни ситуації на ринку праці стають у сучасних умовах необхідними складовими ефективної діяльності.

По-четверте, бажання забезпечити стабільний розвиток у перспективі спонукає керівників підприємств впроваджувати різного роду інновації, з чим пов'язана необхідність постійного вдосконалення людських ресурсів.

Таким чином, підвищення уваги керівників вітчизняних підприємств до прийняття стратегічних рішень у сфері управління персонал-маркетингом, ана-

лізу та обґрунтування їх соціально-економічних наслідків є об'єктивною необхідністю.

У процесі стратегічного управління персонал-маркетингом підприємств доцільно керуватися таким принципом, як стратегічна відповідність. Так, стратегічна відповідність забезпечує залежність моделей управління від: рівня ризику в сфері управління персонал-маркетингом, ступеня лояльності персоналу до підприємства, рівня конкурентоспроможності бренду підприємства-роботодавця, ресурсного забезпечення та інших чинників, що обумовлює їх ефективну реалізацію (табл.). Отож, вибір моделі стратегічного управління персонал-маркетингом повинен базуватися на результатах оцінювання рівня персонал-маркетингових ризиків (у сферах управління: HR-потенціалом, маркетинговою організаційною поведінкою персоналу, HR-брендом), рівнів конкурентоспроможності HR-потенціалу та бренду підприємства-роботодавця, рівня лояльності персоналу.

Табл. *Моделі стратегічного управління персонал-маркетингом*

Моделі стратегічного управління персонал-маркетингом	Характеристики	Основні заходи в сфері управління персонал-маркетингом	Умови досягнення стратегічної відповідності
1. Модель формування конкурентоспроможного HR-потенціалу	Вплив на ефективність роботи підприємства шляхом зростання продуктивності праці, якості, рівня обслуговування споживачів тощо. Формування відношення до персоналу як до партнерів, з урахуванням їх цілей, цінностей і потреб.	Розроблення і впровадження дієвих процедур залучення і відбору персоналу. Впровадження системи стимулювальної оплати праці. Забезпечення високого ступеня участі персоналу в управлінні підприємством. Розроблення і впровадження системи заходів дисциплінарного характеру. Надання працівникам права голосу в рішенні питань, які їх стосуються. Фокусування уваги керівництва підприємства на конструктивних рішеннях. Оптимізація інформаційного обміну між керівництвом і працівниками.	Рівень ризику: високий – у сферах управління HR-потенціалом і маркетинговою організаційною поведінкою персоналу. Середній та високий рівень конкурентоспроможності бренду підприємства-роботодавця. Наявність коштів на ефективне залучення, відбір, оцінювання і навчання персоналу.
2. Модель формування і розвитку маркетингової організаційної поведінки персоналу	Пріоритетність завдань щодо підвищення ступеня взаємної лояльності між персоналом і підприємством. Забезпечення спрямованості персоналу на досягнення цілей підприємства і власних цілей. Мета – сформувати маркетингову організаційну поведінку персоналу.	Скорочення кількості ієрархічних рівнів в організаційній структурі. Забезпечення високого рівня функціональної гнучкості. Розроблення і впровадження системи заходів щодо розвитку персоналу. Високий ступінь залучення персоналу до управління підприємством. Впровадження заходів щодо зростання згуртованості колективу. Використання нових форм оцінювання і оплати праці. Забезпечення налагодженості, відкритості і прозорості комунікацій.	Рівень ризику: високий – у сферах управління маркетинговою організаційною поведінкою і HR-брендом. Середній та високий рівень конкурентоспроможності HR-потенціалу. Наявність коштів на розвиток і мотивацію персоналу.
3. Модель формування сильного HR	Акцент на формування позитивного іміджу підприємства-роботодавця.	Забезпечення умов для реалізації професійного і кар'єрного розвитку персоналу.	Рівень ризику: високий – у сферах управління HR-

бренду підприємства	давця і зростання репутації його персоналу. Орієнтація на високі професійні стандарти.	Дотримання високих соціальних стандартів. Розроблення заходів щодо підвищення рівня соціальної активності персоналу. Забезпечення умов для зниження плинності персоналу. Забезпечення дієвості командної роботи. Управління соціальним партнерством. Забезпечення лояльності підприємства до суб'єктів ринку праці. Забезпечення інноваційності HR-технологій. Впровадження заходів щодо підвищення якості управління персоналом. Забезпечення умов для зростання рівня культури поведінки працівників.	брендом і HR-потенціалом. Середній та високий рівень лояльності персоналу. Наявність коштів на посилення мотивації персоналу і просування HR-бренду підприємства.
4. Модель забезпечення ефективності управління персоналом-маркетингом	Забезпечення умов для: зростання конкурентоспроможності HR-потенціалу, формування і розвитку маркетингової організаційної поведінки персоналу, підвищення рівня лояльності персоналу, зростання конкурентоспроможності бренду підприємства-роботодавця.	Впровадження заходів щодо підвищення конкурентоспроможності HR-потенціалу. Розроблення і впровадження заходів щодо розвитку лояльності персоналу до підприємства. Забезпечення умов, що посилюють спрямованість персоналу на досягнення цілей підприємства. Впровадження заходів щодо посилення HR-бренду. Оптимізація внутрішніх комунікацій. Впровадження заходів щодо посилення корпоративної культури.	Рівень ризику високий: в сфері управління HR-потенціалом, маркетинговою організаційною поведінкою, HR-брендом. Наявність коштів на ефективне залучення, відбір, оцінювання, розвиток і мотивацію персоналу, просування HR-бренду підприємства.

При цьому доцільно враховувати, що реалізація кожної моделі стратегічного управління персоналом-маркетингом (формування конкурентоспроможного HR-потенціалу, формування і розвитку маркетингової організаційної поведінки персоналу, формування сильного HR-бренду підприємства, забезпечення ефективності управління персоналом-маркетингом) потребує відповідного ресурсного забезпечення (табл.).

З метою практичного втілення концепції стратегічного управління персоналом-маркетингом у діяльність підприємств доцільно забезпечити:

- трансформацію функцій служб управління персоналом (зменшення функцій з діловодства, розширення функцій з персоналом-маркетингу, стратегічного управління тощо);
- усвідомлення керівництвом підприємств ролі стратегічного управління і позбавлення від формального відношення до нього;
- ширше застосування практики делегування повноважень;
- впровадження гнучких систем організації робіт (наприклад автономних робочих груп);
- розроблення розвиненої системи адаптації до зовнішнього і внутрішнього ринку праці (підготовка і перепідготовка персоналу, планування кар'єри, стимулювання професійного зростання кадрів та ін.);

- функціонування добре сформованої системи внутрішньо-організаційних комунікацій;
- виявлення цілей, мотивацій та інтересів працівників, ступеня їх задоволеності працею;
- визначення умов для забезпечення балансу між економічною і соціальною ефективністю управління персоналом підприємства.

Висновки:

- необхідність впровадження у діяльність вітчизняних підприємств стратегічного управління персоналом-маркетингом обумовлена: потребою у швидкому реагуванні на зміни в маркетинговому середовищі, розробці стратегій, визначенні конкурентних переваг; необхідністю забезпечення стабільного розвитку підприємств у довготерміновій перспективі; впровадженням різного роду інновацій тощо;
- реалізація кожної із запропонованих моделей стратегічного управління персоналом-маркетингом (формування конкурентоспроможного HR-потенціалу, формування і розвитку маркетингової організаційної поведінки персоналу, формування сильного HR-бренду підприємства, забезпечення ефективності управління персоналом-маркетингом) потребує відповідного ресурсного забезпечення персоналом-маркетингової діяльності підприємства;
- у процесі стратегічного управління персоналом-маркетингом підприємств доцільно керуватися принципом стратегічної відповідності, що забезпечує залежність моделей управління від рівня ризику в сфері управління персоналом-маркетингом, ступеня лояльності персоналу до підприємства, рівнів конкурентоспроможності HR-потенціалу і бренду підприємства-роботодавця.

Перспективами подальших досліджень у цьому напрямі є уточнення змісту процесу стратегічного управління персоналом-маркетингом підприємств.

Література

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами : пер. с англ. / М. Армстронг. – Сер.: Менеджмент для лидера. – М. : Изд-во ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
2. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособ. / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – М. : Изд-во ИНФРА-М, 2005. – 301 с. – (Высшее образование).
3. Колпаков В.М. Стратегический кадровый менеджмент : учеб. пособ. / В.М. Колпаков, Г.А. Дмитренко. – Изд. 2-ое, [перераб. и доп.]. – К. : Вид-во Межрегион. акад. упр. персоналом, 2005. – 752 с.
4. Сорокина М.В. Теория и методология стратегического управления персоналом в торговле / М.В. Сорокина. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2005. – 203 с.
5. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры : учебник / Е.В. Маслов. – М. : Изд-во "Финпресс", 2004. – 288 с.
6. Бузырев В.В. Кадровые стратегии в управлении персоналом / В.В. Бузырев, М.С. Гусарова, Н.М. Чикишева. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2001. – 128 с.
7. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник [для студ. ВНЗ] / Ф.І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.
8. Лукичева Л.И. Управление персоналом : учеб. пособ. / Л.И. Лукичева; под ред. Ю.П. Анискина. – Изд. 4-ое, [перераб. и доп.]. – М. : Изд-во "Омега-Л", 2008. – 263 с. – (Библиотека высшей школы).
9. Вашурина Е.В. Вопросы стратегического развития персонала / Е.В. Вашурина // Университетское управление. – 2005. – № 4. – С. 87-97.
10. Белоусов В.В. Стратегия развития персонала как фактор повышения конкурентоспособности промышленного предприятия : автореф. дисс. на соискание учен. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 / В.В. Белоусов. – Ижевск, 2007. – 24 с.

Сардак Е.В. Выбор модели стратегического управления персонал-маркетингом предприятия

Обоснована необхідність впровадження в діяльність підприємств стратегічного управління персонал-маркетингом. Предложені моделі стратегічного управління персонал-маркетингом: формування конкурентоспособного HR-потенціала, формування і розвитку маркетингового організаційного поведіння персоналу, формування сильного HR-бренда підприємства, забезпечення ефективності управління персонал-маркетингом; определены их характеристики и соответствующие мероприятия в сфере управления персонал-маркетингом. Уточнені умови вибору моделі стратегічного управління персонал-маркетингом на основі принципу стратегічного соответствия.

Ключевые слова: персонал, предприятие, модель, управление персоналом, персонал-маркетинг, стратегическое управление, стратегическое соответствие.

Sardak O.V. Choice of a model for strategic management of personnel-marketing of the enterprise

The necessity of introduction of a strategic management by personnel-marketing in activity of enterprises is substantiated. Models of strategic management by personnel-marketing i.e. forming of competitive HR-potential, forming and development of marketing organizational behaviour of personnel, forming of strong HR-brand of enterprise, providing of efficiency of a personnel-marketing management, are offered. Their features and proper measures in the field of personnel-marketing management are indicated. The terms of choice of strategic management model by personnel-marketing on the basis of strategic accordance principle are specified.

Keywords: personnel, enterprise, model, personnel-management, personnel-marketing, strategic management, strategic accordance.

УДК 368.5

Доц. М.К. Бондарчук, д-р екон. наук;

доц. І.Ю. Кондрат, канд. екон. наук – НУ "Львівська політехніка"

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО СТРАХУВАННЯ В УКРАЇНІ НА ЗАСАДАХ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Досліджено теоретичні підходи, проаналізовано світовий досвід та особливості державного регулювання сільськогосподарського страхування, запропоновано його авторське тлумачення; обґрунтовано доцільність розвитку сільськогосподарського страхування на засадах державно-приватного партнерства; здійснено порівняльну характеристику функцій і повноважень зацікавлених сторін; наголошено на необхідності прозорості та справедливості розподілу бюджетних субсидій між реципієнтами, створення конкурентного середовища.

Ключові слова: сільськогосподарське страхування, державна підтримка, субсидії, державно-приватне партнерство.

Постановка проблеми. Забезпечення продовольчої та національної безпеки держави є пріоритетним завданням кожного уряду. Аграрний сектор України має великий соціальний та економічний потенціал. Обсяг виробництва сільськогосподарської продукції становить близько 10 % у структурі ВВП держави. Після кризи 2008 р. спостерігаємо стабільне зростання галузі, підвищується зацікавленість інвесторів та банківського сектору [4].

Проте сільськогосподарське виробництво є об'єктивно ризиковим, оскільки кількість і якість його продукції істотно залежать як від погодних та ін-

ших природних ризиків, так і від впливу людини на природне довкілля. У випадках настання природних катаклізмів чи техногенних аварій держава змушена робити інтервенції у сільське господарство, надавати пряму фінансову допомогу. Дефіцитність державного бюджету та необхідність дотримання умов укладених міжнародних договорів обмежують обсяги прямої фінансової підтримки сільськогосподарських товаровиробників. Ефективним інструментом управління ризиками сільськогосподарських товаровиробників є страхування. Багато розвинених країн (Канада, США, Японія) набули значний досвід страхування сільськогосподарських ризиків. Чилі, Туреччина, Росія розвивають сільськогосподарське страхування не так давно. Нещодавно Україна включила сільськогосподарське страхування до системи національної аграрної політики.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми теорії та практики страхування, зокрема сільськогосподарського страхування, розглянуто у працях провідних українських вчених: В.Д. Базилевича, Н.М. Внукової, С.С. Осадця, Я.П. Шумелди та ін. На думку О.М. Лобанової, сільськогосподарське страхування – це система економічних відносин між конкретними суб'єктами господарювання, де з одного боку виступають страховики – фінансово-кредитні установи, а з іншого – страхувальники – сільськогосподарські підприємства, орендарі, селянські (фермерські) господарства, які за певну плату передають свої ризики майнових, фінансових втрат у сільськогосподарській діяльності з метою отримання відшкодування внаслідок настання страхового випадку [6]. О.М. Остапенко наголошує на причині виникнення застрахованих ризиків (притаманні сільському господарству), а також участі держави у страхуванні [7].

Метою роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів розвитку системи сільськогосподарського страхування в Україні, яке зумовлює постановку таких завдань:

- дослідити теоретичні засади, набутий світовий досвід та особливості державного регулювання сільськогосподарського страхування і запропонувати авторське тлумачення цього терміна;
- обґрунтувати переваги державно-приватного партнерства у страхуванні сільськогосподарських ризиків, що передбачає як пряму фінансову підтримку, так і розроблення та впровадження програм, не пов'язаних з ціною підтримкою сільгоспвиробників.

Виклад основного матеріалу. Страхування сільськогосподарських ризиків несе значну користь для зацікавлених сторін: зменшує наслідки негативного впливу погодних та природних ризиків на фінансовий стан страхувальників; полегшує їм доступ до кредитів, необхідних для розширення агробізнесу; стимулює впровадження інноваційних інструментів управління ризиками у сільському господарстві (таких як протиградові сітки, системи зрошення і іригації, вітрові установки в садах, впровадження системи точного землеробства, використання нових засобів та систем захисту рослин, диверсифікація виробництва тощо); підвищує ефективність використання бюджетних коштів порівняно з катастрофічними виплатами; не суперечить вимогам міжнародних угод у частині прямої фінансової підтримки держави.

Аналіз світового досвіду сільськогосподарського страхування [5, 8] показує, що його система може працювати ефективно лише за підтримки держави.