

ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

ORGANIZATION OF PERSONNEL POLICY IN AGRARIAN ENTERPRISES

УДК 331.1

Михайлова О.С.

к. е. н., доцент кафедри підприємництва і права
Полтавська державна аграрна академія

Островерхий В.В.

студент
Полтавська державна аграрна академія
Скрипник Р.А.
студент
Полтавська державна аграрна академія

У статті розглянуто організаційні аспекти кадрової політики в аграрних підприємствах. Розкрито механізм та особливості кадрового забезпечення в сільській місцевості. Виявлено низку факторів впливу на формування кадрової політики в аграрному підприємстві.

Ключові слова: кадрова політика, завдання кадрової політики, фактори вибору кадрової політики, вимоги до кадрової політики, кадрова політика в аграрних підприємствах.

В статье рассмотрены организационные аспекты кадровой политики в аграрных предприятиях. Раскрыты механизм и особенности кадрового обеспечения в сельской местности. Выявлен ряд факторов влия-

ния на формирование кадровой политики в аграрном предприятии.

Ключевые слова: кадровая политика, задания кадровой политики, факторы выбора кадровой политики, требования к кадровой политике, кадровая политика в аграрных предприятиях.

The article deals with organizational aspects of personnel policy in agrarian enterprises. The mechanism and features of staffing in the countryside are revealed. A number of factors influencing the formation of personnel policy in the agrarian enterprise were revealed.

Key words: personnel policy, personnel policy objectives, factors selecting personnel policies, requirements for personnel policy, personnel policy in agrarian enterprises.

Постановка проблеми. Процес організації роботи персоналу є основоположним для розвитку як національної економіки, так і окремого регіону. Саме кадрова політика є цілісним механізмом управління людським капіталом. Сучасні аграрні підприємства постали перед проблемою перегляду пріоритетів використання механізмів управління людськими ресурсами. Їх більшість пов'язана з підвищенням вимог до освіти, професійних навичок, демографічної ситуації на селі, а також політики держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній економіці належне місце в розробці цього питання посідають праці вітчизняних вчених-економістів. Вагомий внесок у розгляд цього питання зробили відомі економісти, такі як Д. Богиня, І. Бондар, Г. Вечканов, В. Врублевський, М. Гольдін, М. Долішній, С. Злупко, В. Костаков, Л. Кунельський, І. Кібанова, А. Єгошина, А. Колот, В. Савченко, В. Петюх, В. Онікієнко, В. Травин, Ф. Хміль. Однак, незважаючи на наукові розробки, необхідно продовжувати подальше поглиблене дослідження кадрової політики підприємства.

Постановка завдання. Метою публікації є вивчення механізму кадрової політики, надання пропозицій щодо її вдосконалення та підвищення ефективності роботи персоналу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Призначення кадрової політики полягає у своєчасному формулюванні цілей відповідно до стратегії розвитку організації, порушенні проблем і постановці завдань, пошуку способів досягнення цілей. Для досягнення поставлених цілей особливо важливо забезпечити необхідну організацію виробничої поведінки кожного з її співробітників. Як і стратегія розвитку організації загалом, кадрова політика розробляється з урахуванням внутрішніх ресурсів і традицій організації та можливостей,

що надаються зовнішнім середовищем. Кадрова політика є частиною політики організації і повинна повністю відповідати концепції її розвитку [9, с. 155].

Основними цілями кадрової політики є такі:

- своєчасне забезпечення організації персоналом необхідної якості та у достатній кількості;
- забезпечення умов реалізації прав та обов'язків громадян, передбачених трудовим законодавством;
- раціональне використання трудового потенціалу;
- формування і підтримання ефективної роботи трудових колективів.

Основні різновиди кадрової політики такі: політика добору кадрів, політика профнавчання, політика оплати праці, політика формування кадрових процедур, політика соціальних відносин [6, с. 35].

Процеси управління людьми здійснювались у всіх цивілізаціях і різних соціумах. Управління персоналом – це специфічна функція управлінської діяльності, головним об'єктом якої є люди, що входять у певні соціальні групи, трудові колективи. Суб'єктом управління виступають керівники та спеціалісти, які виконують функції управління стосовно своїх підлеглих. Отже, управління персоналом – це цілеспрямована діяльність керівного складу організації щодо розробки концепції, стратегії кадрової політики та методів управління людськими ресурсами. Це системний, планомірно організований вплив через систему взаємопов'язаних організаційно-економічних та соціальних заходів, спрямованих на створення умов нормального розвитку та використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства. Планування, формування, перерозподіл і раціональне використання людських ресурсів складають основний зміст управління персоналом [7, с. 11].

Головною умовою підвищення конкурентоспроможності робочої сили на сучасному ринку праці є підвищення наукової спрямованості, а потреба в цьому все більше виявляється з кількох причин. Знать, здобутих у процесі навчання, як правило, сучасному працівнику завжди не вистачає, адже одні недостатньо засвоєні, інші вже застаріли ще до закінчення навчання. З іншого боку, динамізм розвитку економіки та виробничої сфери зараз настільки високий, що часто виникає потреба постійного оновлення відповідних знань, набуття навичок найсучасніших наукових позицій. Одним із провідних чинників, що також визначає рівень конкурентоспроможності робочої сили на сучасному етапі, є її мобільність, тобто здатність і готовність працівників до професійних і територіальних переміщень [4].

За сучасною методологією вирізняють такі типи кадрової політики, як пасивна, реактивна, превентивна, активна.

В ході використання пасивної кадрової політики керівництво не має чіткої програми дій стосовно персоналу. Кадрова політика зводиться до ліквідації негативних наслідків. Відсутні прогноз кадрової потреби в способах оцінки праці та персоналу та діагностика кадрової ситуації загалом. І таку політику застосовує більшість невеликих аграрних підприємств. Основними індикаторами такої політики є висока плинність кадрів та відсутність прописаного механізму найму персоналу.

Під час застосування реактивної політики кадрові служби мають засоби діагностики наяв-

ної ситуації, здійснюють контроль за ознаками негативного стану в роботі з персоналом і причинами розвитку можливої кризи. Водночас ця політика використовує схему виявлення недоліків, але майже відсутній механізм подолання кризи. В аграрному секторі ця політика використовується незалежно від розміру підприємства, тут має більший вплив політика управління загалом.

Для превентивної політики характерно те, що кадрова служба має як засоби діагностики, так і засоби прогнозування кадрової ситуації. У програмі розвитку підприємств наявні короткострокові і довгострокові прогнози потреби в кадрах, а також сформульовані завдання з розвитку персоналу. Недолік полягає в тому, що керівництво не володіє засобами впливу на кадрову ситуацію. І така політика застосовується в більшості середніх і великих підприємств. Основні причини такої політики мають фактори впливу як зовнішнього походження, так і внутрішнього.

Активна кадрова політика ґрунтується на тому, що керівництво має не лише прогноз, але й засоби впливу на ситуацію. Така кадрова політика характерна для великих підприємств, які мають іноземні інвестиції. Це пов'язане перш за все з іншими методологічними підходами до політики підбору персоналу і практики використання стратегічного планування в роботі з персоналом.

Розглянемо фактори впливу на кадрову політику аграрного підприємства. Перш за все це демографічна ситуація в регіоні, якісний і кількісний стан робочої сили. В табл. 1 розглянемо дина-

Таблиця 1

Розподіл населення Полтавської області за економічною активністю за 2010–2016 роки

Показники	Роки							Відхилення 2016 року від 2010 року
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Економічно активне населення	714	720,2	713,9	706	681,2	664,3	653	-61,00
Працездатного віку	661,6	662,9	663,8	662,5	660,7	649,1	638,4	-23,20
Старше працездатного віку	52,4	57,3	50,1	43,5	20,5	15,2	14,6	-37,80
Питома вага осіб працездатного віку, %	92,66	92,04	92,98	93,84	96,99	97,71	97,76	5,10
Зайняті	664,8	654,2	652,7	648,3	602,9	583,6	570,4	-94,40
Працездатного віку	592,4	597,2	602,6	604,8	582,8	568,5	555,8	-36,60
Старше працездатного віку	52,4	57,0	50,1	43,5	20,1	15,1	14,6	-37,80
Питома вага осіб працездатного віку, %	89,11	91,29	92,32	93,29	96,67	97,41	97,44	8,33
Безробітні	69,2	66,0	61,2	57,7	78,3	80,7	82,6	13,40
Працездатного віку	69,2	65,7	61,2	57,7	77,9	80,6	82,6	13,40
Старше працездатного віку	–	0,3	–	–	0,4	0,1	–	–
Співвідношення, %	100	99,55	100	100	99,49	99,88	100	0
Економічно неактивне населення	411,9	392,1	387,6	384,6	401,1	411,7	417,4	5,50
Працездатного віку	237,4	227,4	228	230,6	233,6	244,9	255,8	18,40
Старше працездатного віку	174,5	164,7	159,6	154	167,5	166,8	161,6	-12,90
Співвідношення, %	57,64	58,00	58,82	59,96	58,24	59,49	61,28	3,65

Джерело: розраховано: за джерелом [8]

міку розподілу населення за економічною активністю з 2010 по 2016 роки в Полтавській області.

Як бачимо з табл. 1, спостерігається повільна динаміка до скорочення кількості економічно активного населення в 2016 році порівняно з 2010 роком на 61 тис. осіб. Також відбулося скорочення кількості зайнятого населення на 94,4 тис. осіб. Якщо розглянути співвідношення економічно активного населення до зайнятого, то можна побачити стійку динаміку, адже у 2010 році відсоток зайнятого населення становив 93,1%, а у 2016 році він вже становить 87,4%. Така негативна тенденція свідчить про зменшення трудового потенціалу.

Аналізуючи вплив демографічних аспектів на формування кадрової політики та розвиток взаємовідносин підприємств АПК, варто зазначити, що відтворення населення у державі є залежним від рівня добробуту родини, зміни макроекономічних процесів, характеру інфляції, темпів зростання заробітної плати, а також цін і тарифів на продукти, товари й послуги [1].

В табл. 2 розглянемо розподіл населення Полтавської області за економічною активністю, статтю і місцем проживання у 2016 році.

Як бачимо з табл. 2, негативна тенденція до скорочення кількості та зайнятості населення відображається і в розрізі статі і місця проживання. У відсотковому співвідношенні кількість зайнятих жінок становить 89,5%, а чоловіків – 85,4%. Також у розрізі міських і сільських поселень рівень зайнятості у місті становить 88,4%, а на селі – 85,5%.

На таку ситуацію та розробку кадрової політики також впливає рівень заробітної плати як у роз-

різі галузей, так і щодо регіонів. Згідно з інформацією «Урядового порталу» [10], а саме за даними Державної служби статистики України, середня номінальна заробітна плата штатного працівника в Україні в листопаді 2017 року порівняно з листопадом 2016 року збільшилася на 38,3%, а порівняно з минулим місяцем зросла на 0,4%, а саме до 7 479 гривень. У розрізі видів економічної діяльності зарплати вище середньої в листопаді зафіксовані в промисловості (8 169 грн.), оптовій та роздрібній торгівлі (8 082 грн.), транспорті (у середньому 8 023 грн., в авіаційному транспорті – 30 390 грн.), сфері ІТ (13 044 грн.), фінансовій та страховій діяльності (13 164 грн.), науці (10 378 грн.), сфері оборони (10 887 грн.). Середні зарплати в освіті та медицині становлять 5 859 грн. та 5 101 грн. відповідно. Найбільші зарплати в промисловому розрізі у листопаді отримували працівники добувної галузі, фармацевтичної галузі, металурги, а також виробники комп'ютерної та оптичної продукції.

Водночас за даними Державної служби статистики України в Полтавській області середньомісячна номінальна заробітна плата в сільській місцевості становить 4 452 грн. (4 747 грн. у чоловіків та 3 835 грн. у жінок). Цей фактор також є негативним зовнішнім фактором під час розробки кадрової політики.

Останніми роками аграрні підприємства все більше уваги приділяють професійному рівню та самоосвіті своїх працівників. На основі наших спостережень визначимо деякі причини відсутності (чи дефіциту) інтересу працівників аграрних підприємств до підвищення їх професійного рівня, а саме:

Таблиця 2

Розподіл населення Полтавської області за економічною активністю, статтю та місцем проживання у 2016 році

Показники	Усього	Зокрема:			
		жінки	чоловіки	міські поселення	сільська місцевість
Економічно активне населення	653	307,2	345,8	418,1	234,9
Працездатного віку	638,4	300,2	338,2	410	228,4
Старше працездатного віку	14,6	7	7,6	8,1	6,5
Питома вага осіб працездатного віку, %	97,76	97,72	97,80	98,06	97,23
Зайняті	570,4	275	295,4	369,5	200,9
Працездатного віку	555,8	268	287,8	361,4	194,4
Старше працездатного віку	14,6	7	7,6	8,1	6,5
Питома вага осіб працездатного віку, %	97,44	97,45	97,43	97,81	96,76
Безробітні	82,6	32,2	50,4	48,6	34
Працездатного віку	82,6	32,2	50,4	48,6	34
Старше працездатного віку	–	–	–	–	–
Питома вага осіб працездатного віку, %	100	100	100	100	100
Економічно неактивне населення	417,4	256,4	161	256,8	160,6
Працездатного віку	255,8	157,1	98,7	152,4	103,4
Старше працездатного віку	161,6	99,3	62,3	104,4	57,2
Питома вага осіб працездатного віку, %	61,28	61,27	61,30	59,35	64,38

Джерело: розраховано: за джерелом [8]

– відсутність перспектив для того, щоб мати змогу застосувати на практиці найближчим часом отримані нові знання, навички та методології (незалежно від того, чи був цей процес отримання знання започаткованим керівництвом компанії або його працівниками);

– низькій зв'язок між рівнем професіоналізму та рівнем оплати праці, адже якість роботи та її ціна нині співвідносяться досить погано в аграрному секторі економіки;

– відсутність участі працівників у розподілі доходів і доплат за якісний рівень виконання робіт;

– відсутність можливості працівників, які не мають гідної оплати праці, брати участь у розподілі доходів, що, безумовно, перешкоджає підтримці думки у населення про необхідність навчання протягом усього життя та активну участь у справах підприємства чи успіху в бізнесі, що, як правило, має низький позитивний результат та вплив на соціально-економічний стан працівника;

– абсолютизація принципу «клієнт – це все, що має значення»; «клієнт завжди правий», що, як видається, є підставою для відведення працівника на вторинну позицію в підприємстві та зменшення його прагнення до саморозвитку та самоосвіти.

Систематично Міністерство аграрної політики України спрямовує керівників та спеціалістів сільськогосподарських підприємств на післядипломну підготовку до регіональних аграрних вузів, що є абсолютно раціональним і необхідним. Більшість управлінців не виконує вказівку Міністерства. Сформований десятиліттями менталітет не дає зрозуміти, що у сучасних постійно змінних умовах успішний фахівець продовжує своє навчання протягом життя. Багато в чому сприяє розвитку такого менталітету й інформація, що подається на курсах [5].

Також негативний вплив на розвиток відносин суб'єктів агропромислового комплексу та формування їх кадрової політики, як ми вважаємо, мають посилення залежності України від імпорту, тенденція до зростання соціальної напруги у сучасному суспільстві [2].

Висновки з проведеного дослідження. Формування кадрової політики аграрних підприємств повинне спиратися на концепцію, стратегію діяльності цих підприємств, яка є постійно оновлюваною та видозмінюваною. Також кадрова політика в аграрних підприємствах повинна враховувати низку факторів:

- відповідність законодавству України;
- відповідність стратегії розвитку суб'єкта господарювання;
- збалансування потреб працівників підприємства;

– швидке пристосування до змін у зовнішньому і внутрішньому середовищі;

– прозорість, тобто кадрова політика має бути простою для сприйняття, безконфліктною і такою, що сприятиме підвищенню іміджу підприємства;

– підвищення зацікавленості роботи працівників в аграрних підприємствах;

– участь і зацікавленість підприємства в розвитку персоналу.

Також в основу розробки кадрової політики потрібно покласти передові кадрові технології в роботі з персоналом, особливо під час підготовки молодих і знову прийнятих робітників. В сучасних умовах кадрова політика підприємства повинна мати оперативний характер для швидкого реагування в сучасних умовах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Березіна Л. Важелі ефективності взаємовідносин підприємств АПК: управління інформаційним забезпеченням. Прометей: регіональний збірник наукових праць з економіки. Вип. 3 (33). Донецьк: НАУГІ, 2010. С. 168–170.
2. Березіна Л. Формування ефективних механізмів функціонування підприємств АПК. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. 2011. № 4(49). С. 135–137.
3. Березіна Л., Березін О. Економіка, організація і управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2010. № 2. Т. 1. С. 76–79.
4. Дядик Т. Трудова та соціальна реалізація робочої сили на ринку праці. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2010. № 4(2). С. 27–30. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush_2010.
5. Євчук Л. Проблеми кадрового потенціалу як засобу антикризового управління аграрного виробництва. Тези доповідей Причорноморської регіональної науково-практичної конференції професорсько-викладацького складу. Миколаїв, 2006. С. 33–35.
6. Петюх В. Управління персоналом: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2000. 124 с.
7. Савченко В. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2012. 351 с.
8. Статистичний щорічник Полтавської області за 2016 рік / за ред. Л. Безхлібняк. Полтава: Головне управління статистики у Полтавській області, 2009. 356 с.
9. Управление персоналом организации: учебник / под ред. А. Кибанова. 2-е изд., доп. и перераб. Москва: ИНФРА-М, 2002. 638 с.
10. Урядовий портал. URL: https://24tv.ua/ukrayina_tag1119.