

УДК 331.108

Андрій Оксентюк, Сергій Мельниченко

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

**ДОСЛІДЖЕННЯ РОЛІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
У ФОРМУВАННІ ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ СИСТЕМИ НА
ПІДПРИЄМСТВАХ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ**

Andriy Oksentyuk, Sergij Melnichenko

**INVESTIGATION OF THE PERSONNEL MANAGEMENT ROLE IN
FORMATION OF EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEM FOR
AGRICULTURAL ENTERPRISES OF UKRAINE**

Формування ефективної ринкової системи в аграрному секторі економіки України залежить від багатьох соціально-економічних аспектів розвитку господарських суб'єктів. У сучасних умовах вітчизняний аграрний сектор, а також підприємство в сільській місцевості потребують підвищеної уваги з боку держави та ефективного менеджменту як на макро-, так і на мікрорівні. На макрорівні увага зосереджується на працівниках, менеджмент яких має спрямовуватися на формування конкурентоспроможного кадрово-управлінського потенціалу. Кадровий менеджмент належить до вирішальних чинників здатності адаптуватися до ринкового середовища та конкурентоспроможності господарських структур аграрного спрямування. Функціональність агропромислового комплексу залежить від кадрового забезпечення, зокрема кадрового менеджменту. Кадровий менеджмент завжди виконував роль механізму організації ефективного функціонування суспільних утворень, що, безперечно, стосується і агропромислового комплексу. Менеджмент персоналу та кадровий менеджмент покликані сформувати передумови та забезпечити ефективну мотивацію формування та використання кадрового потенціалу у контексті досягнення обраних цілей як персоналу, так і підприємства. Кадровий менеджмент у системі управління персоналом виконує роль функціонального сегмента, що уособлює управлінський вплив на кадри, зокрема кадрово-менеджерський потенціал. Це система взаємопов'язаних організаційно-економічних і соціальних заходів щодо створення умов нормального функціонування, розвитку та ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні організації.

Управлінська праця має особливий, передусім розумовий і творчий характер, який зводиться до пошуку та прийняття найкращих виробничих та інших рішень, а також їх ефективного практичного втілення. Кадри є складовою персоналу, який має відповідний рівень освіти та займає певні посади в структурі менеджменту. Порівняно недавно почали використовувати категорію “кадрово-управлінський потенціал”. Менеджмент, як система організаційно-управлінських відносин, передбачає реалізацію чітко визначених функцій, головною з яких є мотивація. У мотивації кадрового складу вирішальну роль відіграють усвідомлені фактори, які пов'язані з корпоративною культурою менеджменту персоналу. Управлінський процес завжди орієнтований на мотивацію, але мотивація має двояке вираження: по-перше, як функція, що здійснюється керівниками стосовно працівників, а по-друге – як особисті переконання і трудова поведінка власне керівників та спеціалістів (кадрів організації). Механізм мотивації особистості в організації з точки зору кадрового менеджменту вважається найбільш впливовим, адже мотивація кадрового складу є основою формування корпоративної культури менеджменту. Корпоративна поведінка керівників і спеціалістів організації виражає мотивацію, яка в процесі їх діяльності створює передумови ефективності. Мотивація кадрів опосередковує цілеспрямовану діяльність

особистості та створює клімат для мотиваційного управління, націленого на становлення поведінки особистості у контексті цілей організації. Створення сприятливого клімату поведінки кадрово-управлінського персоналу є запорукою його раціональної поведінки, яка опосередковує максимальне використання знань керівників на благо фірми.

Багатогранність ринкової економіки обумовила не тільки різноманіття форм власності, організаційно-правових форм діяльності, але й призвела до “перекачування” значної чисельності висококваліфікованих керівників і спеціалістів АПК в інші галузі народного господарства, комерційні структури, що породило серйозні проблеми в системі кадрового забезпечення галузі. Найбільш небезпечним у цій ситуації є те, що на багатьох підприємствах перестав діяти механізм особистої відповідальності керівників і спеціалістів за прийняті рішення, ситуацію у виробничих колективах. Погіршилися соціально-професійні характеристики керівників і спеціалістів за рівнем освіти, віку, стажу управлінської діяльності. Роль кадрового менеджменту в організації діяльності сільськогосподарських підприємств є значною, адже управління торкається всіх сторін його функціонування і вирішальним чином впливає на результати діяльності. У кожній галузі управління здійснюється у відповідності до певного середовища і пов’язане з різними факторами та особливостями виробничого процесу.

Поступальний науково-технічний прогрес у матеріальному виробництві та його соціальна орієнтація мають перетворити його на головне джерело зростання ефективності сільського господарства. Інтенсифікація галузі передбачає раціональний розвиток суб’єктивного елемента продуктивних сил – кваліфікованих та освічених спеціалістів. Виходячи з непривабливості праці і сучасних соціально-економічних умов життя в сільській місцевості, сільська територія не вважається пріоритетним середовищем для життєдіяльності, де формуються мотиваційні фактори системної дії. Зокрема, вже сформувався стійкий патерналістський підхід вихідців із села до зайнятості у сільській місцевості. Батьки стимулюють обрання та опанування дітьми міських професій та за можливості влаштовують їх в місті через те, що не бачать сенсу життя на селі, про що свідчать наведені у таблиці результати досліджень. Відсутність дієвої державної програми по стимулюванню молоді до праці та закріплення на селі зумовлює міграцію молодого покоління до міст, руйнування генофонду села. Це ускладнює проблему оновлення кадрів на селі, непривабливості спеціальностей аграрного профілю, а тому кадри не формуються і не оновлюють кадровий потенціал агропідприємств. Зниження мотивації трудової діяльності в аграрній сфері та стійкий патерналістський підхід до зайнятості в сільській місцевості обумовлюють зниження кількісно-якісних характеристик кадрового потенціалу економічних суб’єктів і значною мірою обмежують можливості реалізації функцій кадрового менеджменту.

Диспропорції та негаразди вкрай негативно позначаються на формуванні аграрної еліти. Ситуація, що склалася, пояснюється тим, що працівники з вищою освітою прагнуть працювати в інших галузях, повернення молодих спеціалістів в сільську місцевість відбувається за залишковим принципом. Спостерігається загальний дефіцит професійно відібраних, освічених керівників всіх рівнів та спеціалістів. Постійне оновлення та розширення спектра використання знань у господарській діяльності зумовлюють прискорення (зменшення) терміну підготовки (формування) керівників та спеціалістів, які відповідають потребам соціально-економічного розвитку, у т. ч. аграрного профілю. Це потребує активізації кадрової політики держави та місцевих органів самоврядування, а також кадрової роботи в агроформуваннях і сільських громадах. Старіння керівників має компенсуватися відповідним резервом молоді, щоб запобігти втраті тих позитивних надбань, які формувалися роками.