

## УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО ПРОФІЛЮ

Миколаївський національний аграрний університет

**Анотація.** В статті досліджено сутність управління кадровим потенціалом, його особливості і ролі у забезпеченні ефективності роботи підприємств аграрного профілю. Розглянуті традиційні принципи управління персоналом та визначено фактори і передумови трансформації управління розвитком кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах. Запропоновано основні напрямки удосконалення кадрової роботи підприємств на стратегічному, оперативному, поточному рівнях управління.

**Ключові слова:** кадровий потенціал; стратегічний підхід; управління; персонал підприємства; принцип комплексного підходу.

### HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT MANAGEMENT OF AGRICULTURAL PROFILE ENTERPRISES

**Abstract.** The article examines the essence of human resources management, its features and role in ensuring the efficiency of agricultural enterprises. The traditional principles of personnel management are considered and the factors and preconditions of transformation of management of development of personnel potential of agricultural enterprises in modern conditions are defined. The main directions of improvement of personnel work of enterprises at strategic, operational, current levels of management are offered.

**Keywords:** human resources; strategic approach; management; enterprise staff; the principle of an integrated approach.

В умовах трансформації ринкової економіки одним із першочергових завдань для підприємств аграрного профілю постають питання кадрового менеджменту з позицій економічної безпеки. Кадрова стратегія підприємства є одним із найважливіших складників успішного функціонування підприємства, вона створює передумови для продуктивної роботи персоналу, ефективного функціонування системи економічного розвитку підприємства. Можливість досягнення конкурентних переваг, високих кінцевих показників, забезпечення сталого розвитку підприємства залежать від рівня використання та збалансованості кадрового потенціалу підприємства.

Персонал підприємства здатен реагувати на динамічні зміни господарського середовища, поєднувати усі компоненти економічної системи підприємства. Якісні зміни в економіці в корені змінили підходи до ролі людини на підприємстві та розширюють вимоги до професійної підготовки робітників, їхніх навичок та вмінь в трудовому процесі [1]. Виникає необхідність у підготовці персоналу до роботи в складних умовах та майбутніх змін через якісні зміни у існуючій системі мотивації, організаційної структури та використання потенціалу кожного працівника.

Сьогодні людина перетворилася на головний стратегічний ресурс, головне надбання підприємства у конкурентній боротьбі, це пов'язано зі здатністю людини до творчості та з інноваційним здібностями, що зараз стає основною, вирішальною умовою успіху будь-якої діяльності. Отже основним джерелом прибутку будь-якого підприємства аграрного профілю є інвестиції в людський капітал, ці витрати почали розглядатись як довгострокові внески у економічний розвиток підприємства. Формування інвестицій у кадровий потенціал це накопичення певного запасу здоров'я, знань, навичок, вмінь, здібностей працюючих, які сприяють зростанню продуктивності праці та виробництва. Але інвестиції в людський капітал підвищують не тільки рівень продуктивності праці, але й економічну цінність його часу.

Науковці-дослідники вважають, що персонал є найбільш слабкою ланкою в загальній системі економічної безпеки підприємства. У цьому випадку мова може йти, з одного боку, про неусвідомлену загрозу з боку персоналу (некомпетентність, халатність, випадкові помилки), з іншого - усвідомлені дії, пов'язані з крадіжками, шахрайством, саботажем, хабарництвом, розголошенням комерційної таємниці та іншими протиправними діями співробітників, одним словом - неефективні управлінські рішення, щодо персоналу підприємства [2]. У цій ситуації особливої актуальності

набуває проблема розробки комплексу цілеспрямованих дій з управління трудовим потенціалом, зокрема кадровим.

Стратегія управління кадровим потенціалом залежать від загальної стратегії підприємства, ефективність якого значною мірою визначається у відновленні й адаптації кадрів до стану ринку праці, змінних умов кадрового законодавства, стратегії розвитку як підприємства, так і формування завдань до його структурних підрозділів [3]. Персонал у діяльності будь-якого підприємства, крім виконання виробничих функцій, є активною складовою виробничого процесу, сприяє зростанню виробництва. Досягнення стратегічних цілей підприємства неможливе без наявності висококваліфікованих кадрів, досвіду персоналу в певній галузі, здатності до розробки та реалізації інновацій, наявності ефективної системи підготовки і підвищення кваліфікації кадрів. Кадровий потенціал можна розвивати через інвестування в освіту, через моральне стимулювання та підвищення мотивації.

Персонал підприємства постійно знаходиться у значній залежності від умов та факторів зовнішнього середовища [4]. На нього впливають з боку підприємства принципи управління та кадрова політика, виробнича і трудова дисципліна, система стимулювання працівників та ін. Він залежне від зовнішнього середовища: кон'юнктури ринку праці, державного регулювання, якості життя, освітнього рівня та інших соціально-економічних умов.

Кадрова політика та принципи управління забезпечують реалізацію стратегії управління підприємством, забезпечують коригування цілей і завдань управління кадровим потенціалом з урахуванням вищеперерахованих змін. Інтереси кадрової політики мають бути підпорядковані загальним цілям і завданням підприємства (принцип верховенства ієрархії управління), це дає можливість досягти конкурентних переваг, високих кінцевих показників, забезпечити сталий розвиток підприємства [2, 4]. Принцип комплексного підходу управління кадровим потенціалом передбачає необхідність взаємодії елементів, сумісних за орієнтацією на кінцеві результати, при цьому кадровий потенціал, кадрова політика і підприємство розглядається як єдине цілісне яке поєднує усі компоненти економічної системи підприємства.

Зміна технологій викликає необхідні відповідні зміни в організації праці, наприклад, навчання, підбір нових працівників (принцип єдності технології та організації праці). Це у свою чергу спонукає до перегляду планів з урахуванням зміни конкретної ситуації: отримання прибутку, кризова ситуація на підприємстві та інше (принцип адаптивності планування). Принцип єдності технології та організації праці у поєднанні з принципом адаптивності планування надає змогу збільшення частки використання можливої участі висококваліфікованих працівників у виробництві, їх здатності до інноваційної діяльності, вони можуть бути використаними для досягнення стратегічних цілей підприємства і забезпечення конкурентоспроможності на ринку.

Принцип трансформації критеріїв оцінки ефективності рівня кадрового потенціалу підприємства означає, що при оцінці рівня кадрового потенціалу слід враховувати такі показники, як рівень інтелектуального капіталу, рівень заробітної плати на підприємстві, продуктивність праці та ін. Цей принцип управління персоналом слід реалізовувати разом з принципом цільової орієнтації розвитку, орієнтиром якого є розвиток кадрового потенціалу, тобто навчання, підвищення кваліфікації, професійна освіта.

У виробничій діяльності необхідно прагнути до максимального зближення цілей робітника та підприємства, а це в свою чергу, можливе лише за умови постійного співробітництва [2, 3]. При якому керівництво впливає на персонал в його інтересах (принцип співробітництва). Активна взаємодія сторін є головною умовою зростання і розвитку кадрового потенціалу робітника, яке повинне підтримуватися принципом мотивації працівників та принципом зворотного зв'язку, що буде сприятиме зростанню реалізованого кадрового потенціалу та мінімізації нереалізованих можливостей персоналу, забезпечувати коригування цілей і завдань управління кадровим потенціалом з урахуванням можливих змін. Ці принципи мають узгоджуватися з такими головними принципами діяльності підприємства, як прибутковість та економічність.

Орієнтація на кінцеві результати при управлінні потенціалом підприємства передбачає удосконалення системи управління кадровим потенціалом працівників. Це може відбуватися шляхом своєчасного регулювання дієвості на стратегічному, оперативному, поточному рівнях управління [1, 4]. Для цього керівникам сільськогосподарських підприємств за допомогою фахівців з управління розвитком персоналу (служба розвитку персоналу) доцільно розробити відповідні умови мотивування, стимулювання та контролю праці персоналу, що дозволить мобілізувати трудовий потенціал, створити необхідну зацікавленість працівників у зростанні. У свою чергу мотивування та

стимулювання сприятиме прояву творчого потенціалу робітників, підвищенню рівня їхньої компетентності, зростанню індивідуальних і виробничих результатів при виконанні завдань розвитку підприємства, підвищить якість виконуваних робіт.

Отже, кадрова складова потенціалу підприємства стала відігравати важливу роль у його діяльності. Персонал підприємства здатен реагувати на динамічні зміни господарського середовища, поєднувати усі компоненти економічної системи підприємства. Якщо організація управління кадрового потенціалу ефективна, то підприємство отримує прибуток, досягне збільшення частки ринку й обсягів продажу своєї продукції, задоволеності працівників в умовах праці та отримання нагороди за їхній вклад у розвиток підприємства. Цього можна досягти за допомогою ефективної системи управління кадровим потенціалом, яке включає комплектування та підготовку висококваліфікованих кадрів, їх оцінку й розстановку, організацію професійної адаптації, мотивацію та виховання працівників, зниження плинності кадрів тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Слюсаренко А. В., Ключник А. В. Зовнішньоекономічна безпека підприємств аграрного сектора в системі національної безпеки держави: теоретичний аспект // Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2020. Вип. 2 (106). С. 95-103.
2. Швець Н. К. Методи виявлення і збереження кадрової безпеки, або як перемогти зловживання персоналу / Н. К. Швець // Персонал. – 2018. – № 5. – С. 31–36.
3. Курепін В.М. Механізм управління безпекою вітчизняних підприємств на засадах маркетингу / В.М. Курепін // Сучасний маркетинг: стратегічне управління та інноваційний розвиток: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції присвяченої до 90-ча заснування Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка, 17-18 жовтня 2020 року - м. Харків : Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, 2020р., - С. 154-158.
4. Вишнеvsька О. М. Економічна безпека: глобалізація, геоeкономіка, адаптація і розвиток : навчальний посібник / О. М. Вишнеvsька, Н. В. Бобровська. – Миколаїв : МНАУ, 2017. – 174 с.

*Курепін Вячеслав Миколайович*, старший викладач кафедри методики професійного навчання, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, e-mail: kypinc@ukr.net

*Kurepin Vyacheslav*, Senior Lecturer, Professional Teaching Methods Department, Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, e-mail: kypinc@ukr.net