

2. Воеводина Н.А. Бенчмаркінг – інструмент розвитку конкурентних переваг / Воеводина Н.А., Кулагина А.В., Логинова Е.Ю., Толберг В.Б. – М. : ЛА «Научная Книга», 2009. – 117 с.
3. Самойлов Ю. Программа «20 ключей – непрерывный бенчмаркінг» // Стандарты и качество. – 2009. – № 6. – С. 70.
4. Фокс Дж. Как стать сильным конкурентом. Тактики достижения рыночного преимущества / Дж. Фокс. – М. : Альпина, 2011. – С. 170.
5. Mann R. Benchmarking in the public sector / R. Mann [Електронний ресурс]. – Режим доступа : http://www.globalbenchmarking.org/download_archive/pdf/mann.pdf.
6. Лобода І.В. «Система 20 ключів» як дієвий інструмент бенчмаркінгу на промислових підприємствах / І.В. Лобода, І.В. Шаповалова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/15_NPN_2013/Economics/6_138407.doc.htm.
7. Ліпкан В.А. Національна безпека України / В.А. Ліпкан [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://pidruchniki.ws/00000000/politologiya/natsionalna_bezpeka_ukrayini_-_lipkan_va.

УДК 331.108.23:339.5:631.145

Коваленко Є.В.

магістр

Миколаївського національного аграрного університету

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СФЕРІ ЗЕД

Стаття присвячена визначенню основних напрямів підвищення ефективності використання кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності. Обґрунтовано, що для підвищення ефективності використання кадрового потенціалу у даній сфері потрібно розглядати не тільки взаємозв'язок кількісних та якісних характеристик кадрів підприємства, але передусім їхні потенційні можливості забезпечувати досягнення завдань стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Виявлено, що основним елементом кадрового потенціалу аграрного підприємства у сфері зовнішньоекономічної діяльності є його оцінка.

Ключові слова: потенціал, кадри, кадровий потенціал, аграрні підприємства, зовнішньоекономічна діяльність.

Коваленко Е.В. НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В СФЕРЕ ВЭД

Статья посвящена определению основных направлений повышения эффективности использования кадрового потенциала аграрных предприятий в сфере внешнеэкономической деятельности. Обосновано, что для повышения эффективности использования кадрового потенциала в данной сфере нужно рассматривать не только взаимосвязь количественных и качественных характеристик кадров предприятия, но прежде всего их потенциальные возможности обеспечивать достижение задач стратегического развития внешнеэкономической деятельности. Вывявлено, что основным элементом кадрового потенциала аграрного предприятия в сфере внешнеэкономической деятельности является его оценка.

Ключевые слова: потенциал, кадры, кадровый потенциал, аграрные предприятия, внешнеэкономическая деятельность.

Kovalenko E.V. DIRECTIONS OF IMPROVING THE EFFICIENCY OF HUMAN RESOURCE CAPACITY OF AGRICULTURAL COMPANIES IN INTERNATIONAL MANAGEMENT

This article deal with determination of the main directions of improving the efficiency of human resource capacity of agricultural enterprises in international management. Reasoned that in order to increase the efficiency of human resources in this area should be considered not only the relationship of quantitative and qualitative characteristics of staff training, but above all, their ability to achieve the objectives of the strategic development of international management. It was found the main element of human resources for agricultural enterprises in international management is its evaluation.

Keywords: potential, personnel potential, human resources, agricultural enterprises, international management.

Постановка проблеми. Вітчизняні аграрні підприємства мають величезний потенціал щодо виходу на зовнішній ринок. Їх успіх у сфері зовнішньоекономічної діяльності пов'язаний не тільки з випуском конкурентоспроможної аграрної продукції, технічним оснащенням підприємства та наявністю на ньому сучасних технологій, а й з кадровим потенціалом аграрного сектора економіки, рівнем підготовки та здібностей керівників і фахівців, зайнятих у зовнішньоекономічній діяльності (ЗЕД). У зв'язку з цим актуальності набуває питання дослідження підвищення ефективності використання кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченню теорії та практики з дослідження проблем щодо формування, використання та підвищення кадрового потенціалу аграрних підприємств присвячені наукові роботи і дослідження О. Амосова, В. Андрійчука,

І. Баланюка, Д. Богині, О. Бугуцького, В. Галушки, А. Гальчинського, С. Гудзинського, Й. Завадського, В. Захарченка, В. Зіновчука, О. Крисального, І. Лукінова, П. Макаренка, М. Маліка, Л. Мармуль, Є. Маслова, В. Месель-Веселяка, М. Сахацького, П. Саблука, І. Топіхи, Д. Харківського, І. Червена та інших. Але їх дослідження не в повному обсязі можуть претендувати на вирішення кадрових проблем аграрного сектору, наприклад, ті, що стосуються підвищення ефективності використання кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері ЗЕД.

Постановка завдання. Основним завданням наукового дослідження є обґрунтування положень щодо підвищення ефективності використання кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування та розвиток кадрового потенціалу виступає важливим стратегічним напрямом розвитку аграрно-

го підприємства та засобом досягнення стійких конкурентних переваг в умовах жорсткої конкурентної боротьби на зовнішньому ринку.

Головна мета формування кадрового потенціалу – звести до мінімуму резерв потенційних можливостей, який обумовлений розбіжностями якостей, що потенційно сформувалися у процесі навчання здібностей до праці, та особистих якостей із можливістю їх використання при виконанні конкретних видів робіт, потенційній та фактичній зайнятості у кількісному та якісному відношенні [1].

У загальному визначенні під кадровим потенціалом розуміється міра здібностей і можливостей працівників матеріалізувати свої знання і уміння з метою забезпечення життєздатності і розвитку підприємства. Він формується інтеграцією та динамікою певних моментів і сторін життєдіяльності людини та визначається як уміння і навички працівників, які можуть бути використані для підвищення ефективності господарювання підприємства в різних сферах і сприяють досягненню бажаних цілей – отримання економічного прибутку чи досягнення соціального ефекту [2, с. 12].

Кадровий потенціал сільськогосподарського підприємства у сфері ЗЕД являє собою сукупність штатних працівників, кількісні та якісні характеристики яких за відповідної мотивації та з урахуванням особливостей сільського господарства забезпечують можливість та здатність здійснювати виробничо-господарську діяльність на зовнішньому ринку з максимальною результативністю. Їх кількісні та якісні характеристики визначають результативність виробництва та ефективність ринкової діяльності суб'єкта господарювання [3, с. 11].

Кадровий потенціал аграрних підприємств, зокрема і в сфері ЗЕД, характеризується такими кількісними та якісними показниками, а саме:

- кількісні показники: чисельність працівників; професійно-кваліфікаційний склад кадрів; статевий склад; середній вік працівників; стаж роботи на підприємстві в цілому і на певній посаді; укомплектованість підприємства кадрами (рівень заміщення посад) тощо;

- якісні показники: індивідуально-кваліфікаційний потенціал кожного працівника (професійні характеристики); індивідуальні професійні характеристики (професійний досвід, соціально-психологічні особистості, конкурентоспроможність працівника); соціально-психологічні й організаційні параметри групової динаміки: групова згуртованість, соціально-психологічний клімат, організаційна культура та цінності підприємства тощо [4].

Тому під час розробки заходів щодо підвищення ефективності використання кадрового потенціалу у сфері ЗЕД потрібно розглядати не тільки взаємозв'язок кількісних та якісних характеристик кадрів підприємства, але передусім, їхні потенційні можливості забезпечувати досягнення завдань стратегічного розвитку зовнішньоекономічної діяльності.

Кадровий потенціал аграрних підприємств у сфері ЗЕД розглядається як найдорожчий ресурс підприємства, а його розвиток стає важливою стратегічною метою для досягнення ефективної зовнішньоекономічної діяльності підприємств та діяльності узагалі. Він є основним фактором, що забезпечує ефективність сільськогосподарського виробництва і конкурентоспроможність підприємства на зовнішньому ринку [5, с. 21-22].

Слід відмітити, що важливою складовою цього забезпечення є правильно підібрані кадри, компетент-

ність кадрів, організаційна культура, можливості для прояву ініціативи, матеріальне і нематеріальне стимулювання персоналу. Поряд з цим компетентність виступає основою підвищення ефективності використання кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері ЗЕД та взаємопов'язана із загальним рівнем освіти співробітника, знаннями у сфері зовнішньоекономічної діяльності, фінансів, менеджменту, маркетингу, психології – це все, що необхідно для ефективної роботи на зовнішньому ринку.

Проведені дослідження показують, що важливе значення для кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності має його структура, яка являє собою співвідношення різних демографічних, соціальних, функціональних, професійних та інших характеристик груп працівників у сфері ЗЕД та відносин між ними [6]. Основними складовими, що формують кадровий потенціал аграрних підприємств у сфері ЗЕД, є: оплачувана праця найманих працівників; створена оплачуваною працею співробітників інтелектуальна власність (секрети виробництва, технології), що відображається в балансі підприємства, але не призначена для продажу як товар; створена працівниками підприємства, але неоплачувана і, відповідно, не відображена в балансі інтелектуальна власність у вигляді бізнес-ідей, а також ділові зв'язки й особистий імідж співробітників; організаційна культура підприємства; структура влади та її компетентність; система винагород і способів їх розподілу; цінності, унікальні для даної організації; моделі комунікації; базисні переконання, характерні для членів організації, які діють підсвідомо та визначають спосіб бачення себе й оточення [11].

Варто зазначити, що кадровий потенціал аграрних підприємств у сфері ЗЕД формується за рахунок сільського населення. Тому покращення демографічних процесів на селі та створення необхідних умов для продуктивної зайнятості в аграрному секторі сприятиме нарощуванню обсягів виробництва сільськогосподарської продукції та підвищенню ефективності діяльності аграрних підприємств, зокрема у сфері ЗЕД.

Для того щоб визначити напрями підвищення ефективності використання кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері ЗЕД, потрібно мати детальну характеристику персоналу, проаналізувати кожного із працівників та відповідність кваліфікації до посади та інше. Зокрема, Н.В. Прижигалінська стверджує, що важливе значення для характеристики кадрового потенціалу мають кількісні характеристики, які включають у себе: чисельність і структуру показників, професійний стаж, тривалість і інтенсивність робочого часу. На думку автора, повноцінна оцінка кадрового потенціалу повинна враховувати такі фундаментальні компоненти: фізіологічний, інтелектуальний та професійно-освітній, соціогуманістичний [7, с. 4].

На нашу думку, для визначення напрямів підвищення ефективності використання кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері ЗЕД є його оцінка, основне завдання якої полягає у:

- наданні інформації, необхідної для прийняття рішень у галузі управління персоналом як для менеджерів з персоналу, так і для вищого керівництва у сфері ЗЕД;

- забезпечення менеджерів методами чисельного виміру вартості людських ресурсів, необхідних для прийняття конкретних рішень у сфері ЗЕД.

Дослідження свідчать, що для оцінки кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері ЗЕД варто також використовувати такі основні компоненти кадрового по-

тенціалу, як: здоров'я, освіта, досвід, стаж роботи, професіоналізм, трудова дисципліна, творчий потенціал, прагнення до праці, задоволеність роботою, конфліктність та продуктивність праці. Стан і розвиток кожного із перелічених компонентів залежить від вчасного та повноцінного фінансування та уваги до нього з боку відповідних служб системи управління трудовим потенціалом аграрних підприємств у сфері ЗЕД.

Таким чином, оцінка кадрового потенціалу для аграрних підприємств у сфері ЗЕД має на меті визначення завдань щодо управління кадровим потенціалом; покращення продуктивності праці робітників; розробку кадрового резерву для просування по кар'єрній сходинці; визначення кандидатів на необхідні посади в організації, а також потребу в навчанні та підвищення кваліфікації працівників тощо.

У сучасних умовах господарювання більшості аграрних підприємств України у процесі формування й використання кадрового потенціалу доводиться вирішувати проблеми, які пов'язані з організацією відбору та найму персоналу, процесом вивільнення робочої сили, з системою навчання та підвищення кваліфікації кадрового складу, з механізмом повного використання трудового потенціалу працівників. Вирішення цих проблем багато в чому залежить від мети кадрового менеджменту на аграрних підприємствах, від обраної кадрової політики, від рівня організації діяльності кадрових служб, які мають безпосередній вплив на систему управління персоналом підприємства у сфері ЗЕД.

Також до проблем розвитку кадрового потенціалу на аграрних підприємствах у сфері ЗЕД відносяться:

- відсутність інтегрованої кадрової служби на аграрних підприємствах;
- низька кваліфікація працівників кадрових служб підприємств, значна частина з яких не має відповідної освіти;
- проблема організації відбору та найму персоналу;
- проблеми, які пов'язані з процесом вивільнення зайнятого персоналу;
- проблема повного використання трудового потенціалу працівника, тобто його ресурсних можливостей у сфері праці [8, с. 74].

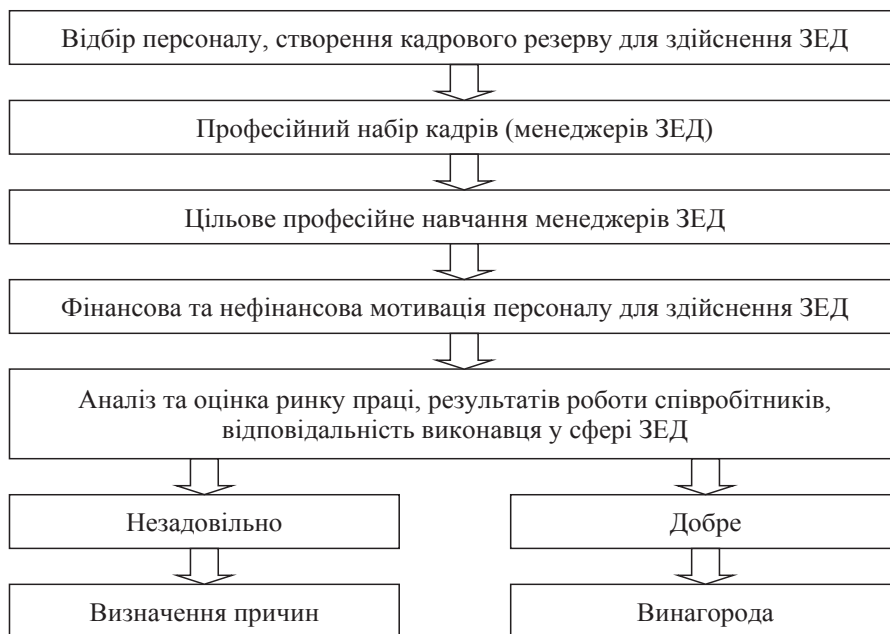


Рис. 1. Модель управління персоналом на аграрних підприємствах у сфері ЗЕД [9, с. 74]

Для вирішення вищезазначених проблем кадрового потенціалу на аграрних підприємствах у сфері ЗЕД необхідне велике коректування системи управління персоналом, яка повинна спиратися на відповідну тактику і стратегію кадрового менеджменту. Враховуючи особливості функціонування аграрних підприємств у сфері ЗЕД, пропонуємо наступну модель системи управління персоналом на аграрних підприємствах у сфері ЗЕД (рис. 1).

При даній моделі управління персоналом на підприємствах аграрного сектора у сфері ЗЕД ставиться важливе завдання в аналізі роботи виконавців усіх рівнів, а також мотивація, оцінка виконання робіт та визначення шляхів і вирішення проблем.

Керівництву будь-якого аграрного підприємства слід також більше уваги приділяти такому заходу, як планування кар'єри робітника, зокрема у сфері ЗЕД. Цей захід орієнтований на визначення стратегії й етапів розвитку і просування фахівців. Полягає у зіставленні потенційних можливостей, здібностей і цілей людини, з вимогами організації, стратегією і планами її розвитку, що виражається у складанні програми професійного і посадового росту.

Разом з тим в аграрних підприємствах у сфері ЗЕД гостро стоїть питання, пов'язане з навчанням управлінського персоналу та підвищенням їх кваліфікацій. Велика трудомісткість роботи, неможливість відриву від виробництва та інші об'єктивні і суб'єктивні причини формують сукупний бар'єр для реалізації цієї поставленого завдання. І багато в чому аграрні підприємства використовують метод службової ротації. Переміщаючи керівників низових ланок з відділу у відділ на термін від трьох місяців до одного року, підприємство знайомить нового керівника з багатьма аспектами діяльності. Ці знання необхідні для успішної роботи на високих посадах, від якої залежить ефективність кадрового менеджменту на підприємствах аграрного сектора у сфері ЗЕД.

Основними засобами підвищення ефективності використання кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері ЗЕД, на нашу думку, є:

- засоби, спрямовані на підвищення ефективної кадрової роботи як у сфері ЗЕД, так і підприємства в цілому;
- засоби, спрямовані на покращення показників продуктивності та ефективності праці у сфері ЗЕД, – формування взаємозв'язку між показниками ефективності праці на рівні окремого працівника та загалом по підприємству з матеріальними та соціальними засобами стимулювання праці;
- застосування ефективної системи матеріального стимулювання;
- соціальний розвиток трудового потенціалу;
- підвищення якості трудових ресурсів шляхом навчання та підвищення кваліфікації наявного персоналу в усіх сферах господарської діяльності аграрного підприємства, зокрема і у сфері ЗЕД;
- покращення показників організаційної та управлінської діяльності аграрних підприємств у сфері ЗЕД [10, с. 14].

Поряд із запропонованими засобом підвищення використання кадрового потенціалу аграрних підприємств у сфері ЗЕД є впровадження інформаційного забезпечення системи управління ним, що являє собою сукупність реалізованих рішень з обсягу, розміщення та форм організації інформації, яка циркулює у системі управління при її функціонуванні. Воно включає оперативну інформацію, нормативно-довідкову інформацію, класифікатори техніко-економічної інформації та системи документів (уніфікованих та спеціальних). Впровадження інформаційного забезпечення системи управління кадровим потенціалом аграрних підприємств у сфері ЗЕД забезпечить: високий рівень автоматизації процесів збирання, зберігання та обробки текстової інформації для потреб кадрової служби підприємства, зокрема і у сфері ЗЕД; скорочення кількості форм первинної документації, яка використовується для реєстрації первинної інформації; поєднання роботи користувача та оператора; підвищення якості прийняття управлінських рішень.

Поряд з цим для того щоб діяльність аграрних підприємств у сфері ЗЕД була успішною та прибутковою, щоб підприємство мало стійку позицію на зовнішньому ринку серед конкурентів, потрібно постійно розвиватися та вдосконалюватися; треба безперервно планувати та підтримувати високий кадровий потенціал розвитку; також слід звертати увагу на те, щоб розвиток кадрового потенціалу підприємств-конкурентів не був вищий та швидший.

Висновки з проведеного дослідження. З вищевикладеного можемо зробити висновок, що кадровий потенціал аграрних підприємств у сфері ЗЕД є важливою складовою потенціалу підприємства в цілому. Запропоновані напрями його підвищення ефективності використання призведуть до зростання продуктивності праці, обсягу виробленої (реалізованої) продукції та інших економічних показників, які в результаті вплинуть на підвищення конкурентоспро-

можності аграрних підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Богацька Н. Кадровий потенціал – невід’ємний елемент діяльності підприємства / Н. Богацька, М. Вербська. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nauka.kushnir.mk.ua/?p=22260>.
2. Краснокутська Н.В. Інноваційний менеджмент : [навчальний посібник] / Н.В. Краснокутська. – К. : КНЕУ, 2003. – 12 с.
3. Шаульська Л. Умови розвитку трудового потенціалу / Л. Шаульська // Економіст. – 2009. – № 2. – С. 11-27.
4. Гринкевич С.С. Дослідження взаємозв’язку трудового та кадрового потенціалів / С.С. Гринкевич, Н.Р. Гураль // Економічний форум. – 2011. – № 3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekfor/2011_3/54.pdf.
5. Боклан Н.В. Підвищення керованості організації на основі системного підходу : [підручник] // Н.В. Боклан. – 2008. – № 5. – С. 21-22.
6. Гончаренко О.О. Особливості формування структури трудового потенціалу [Текст] / О.О. Гончаренко // Екологічний менеджмент у загальній системі управління : тези доповідей Десятої щорічної Всеукраїнської наукової конференції (Суми, 20-21 квітня 2010 року) / Відп. за вип. О.М. Теліженко. – Суми : СумДУ, 2010. – Ч. 1. – С. 59-61.
7. Прижигалінська Н.В. Формування кадрового потенціалу аграрного сектора регіону / Н.В. Прижигалінська // Вісник аграрної науки Причорномор’я. – Миколаїв. – Спеціальний випуск 3(42). – 2007. – С. 4-5.
8. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры : [учебное пособие] // В.И. Маслов. – М. : Финпресс, 2004 – 74 с.
9. Грачова О.А. Кадрове планування у системі формування кадрово-управлінського потенціалу підприємств : [навчальний посібник] // О.А. Грачова. – 2005. – 74 с.
10. Набока Р.М. Управління трудовим потенціалом на підприємствах легкої промисловості : автореф. дис. ... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / В.А. Бортник. – К. : Вид-во КНУТД, 2010. – 21 с.
11. Колот А.М. Мотивація, стимулювання, оцінка персоналу / А.М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – С. 259-312.

УДК 005.95

Крамаренко А.В.
*кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
Національної металургійної академії України*

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

У статті узагальнено теоретичні підходи до оцінювання ефективності управління персоналом, розкрито їх зміст. Запропоновано авторський підхід до оцінювання. Наведена порівняльна характеристика сучасних науково-методичних підходів до оцінювання ефективності управління персоналом.

Ключові слова: персонал, управління персоналом, ефективність, оцінювання, підхід.

Крамаренко А.В. СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

В статье обобщены теоретические подходы к оценке эффективности управления персоналом, исследованы их особенности, преимущества и недостатки. Предложен авторский подход к оценке. Приведена сравнительная характеристика современных научно-методических подходов к оценке эффективности управления персоналом.

Ключевые слова: персонал, управление персоналом, эффективность, оценка, подход.

Kramarenko A.V. MODERN APPROACHES TO ASSESSMENT OF THE EFFECTIVENESS OF PERSONNEL MANAGEMENT

The article summarizes theoretical methods of the effectiveness evaluation of Personnel Management. There was disclosed their contents also. The author suggested personal way to evaluation. Shown the comparative characteristics of modern scientific and methodological approaches to effectiveness evaluation of personnel management.

Keywords: staff, personnel management, efficiency, evaluation, approach.