

ФОРМУВАННЯ ПЕРСОНАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Розглянуто сутність поняття “формування персоналу сільськогосподарського підприємства” та здійснено аналіз основних його етапів – планування, набору, відбору, адаптації.

Ключові слова: формування, персонал, сільськогосподарське підприємство, планування, набір, відбір, адаптація.

Annotation. The essence of the notion of staff forming of agricultural enterprise is grounded and the analyses of it's main stages – planning, employing, selection, adaption is carried out.

Key words: forming, staff, agricultural enterprise, planning, employing, selection, adaption.

Вступ. Діяльність будь-якого підприємства, в тому числі й агропромислового, розпочинається із формування персоналу, який в процесі роботи буде змінюватися, поповнюватися та оновлюватися відповідно до виробничо-господарських потреб організації.

Висвітленню цього питання приділено багато уваги у працях таких вчених, як В.М.Данюк, В.О.Лук'янихін, М.Х.Мескон, М.І.Мурашко, Ф.І.Хміль, С.В.Шекшня та ін. Оскільки формування персоналу є невід'ємною складовою процесу управління підприємством, воно потребує подальшого дослідження, виходячи із сучасних умов господарювання.

Постановка завдання. Стаття має на меті розкрити сутність та зміст процесу формування персоналу сільськогосподарського підприємства. Для цього здійснено аналіз теоретичних напрацювань вітчизняних та зарубіжних авторів з цього питання.

Результати. За визначенням, наведеним у Великому тлумачному словнику сучасної української мови, “формувати” означає “надавати чому-небудь певної форми, вигляду, існування, створювати, надаючи якоїсь структури організації, форми; організовувати, створювати що-небудь (якийсь орган, підрозділ і т. ін.) з певної кількості учасників” [1, с.1544]. Тут також знаходимо трактування поняття “форма” – тип, будова, спосіб організації чого-небудь, зовнішній вияв якого-небудь явища, пов'язаний з його сутністю, змістом. З філософської точки зору “форма” – це спосіб існування змісту, його внутрішня структура, організація і зовнішній вираз [1, с.1543]. Виходячи з цього, форма – це зовнішнє вираження суті, порядку організації та структури, а формування – діяльність, спрямована на створення цієї структури.

Процес формування персоналу підприємства включає такі етапи: планування, набір, відбір та професійна адаптація (рис.1).

Планування – одна з головних функцій управління та важлива складова формування персоналу підприємства. Планування – процес складання планів. План (від лат. *planum* – рівне місце, площина) – система взаємопов'язаних, об'єднаних спільною метою завдань, що визначають сторони, порядок, послідовність виконання господарських програм, окремих робіт, операцій тощо [2, с.160].

Планування персоналу підприємства (кадрове планування) – це встановлення оптимального, поточного та перспективного складу його працівників; елемент кадрової політики, що реалізується через стратегію, тактику, цілі та завдання організації.

Основою кадрового планування є кількісно-якісний аналіз наявного персоналу, який полягає у визначенні чисельності, структури, якісних характеристик персоналу; порівнянні отриманих результатів з нормативними й плановими показниками; розрахунку відхилень та їхніх причин; аналізі робіт і посадових інструкцій. Складовими процесу планування є також вибір методу планування; здійснення розрахунку; складання плану та

джерел його забезпечення; дослідження ситуації на ринку праці; визначення перспективної потреби в працівниках.

В економічній літературі наведена велика кількість різноманітних методів кадрового планування. Так, С.В.Шекшня [3, с.93] для розрахунку планової численності персоналу пропонує методи екстраполяції, експертних оцінок, комп'ютерного моделювання.

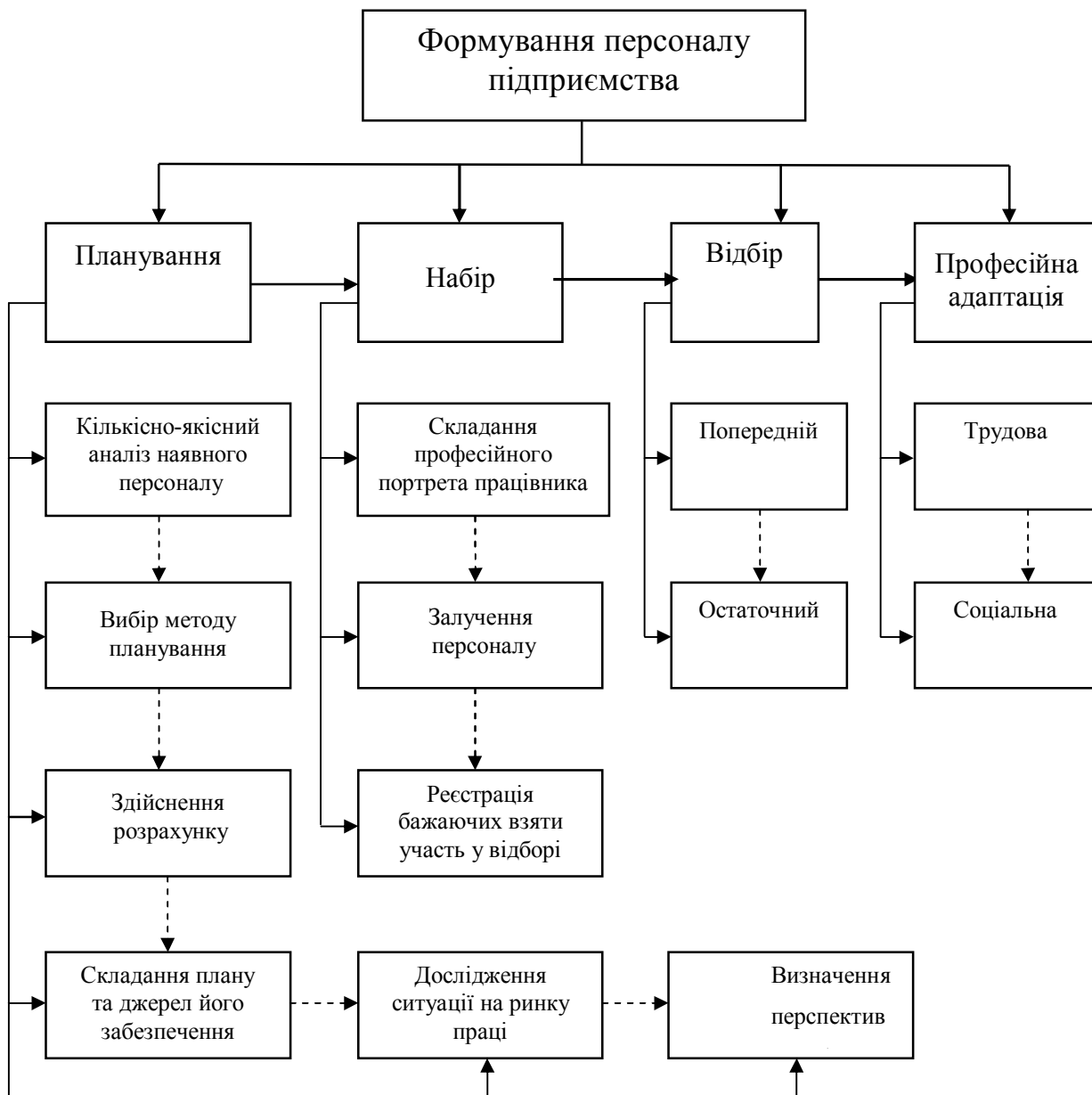


Рис.1. Етапи формування персоналу підприємства
Джерело: власні дослідження.

Цю класифікацію доповнює М.І.Мурашко [4, с.48–49], який, окрім наведених, використовує методи скоригованої екстраполяції, нормативний та метод дохідності. В.М.Данюк, В.М.Петюх, С.О.Цимбалюк [5, с.133–135] розглядають методи розрахунку численності працівників на основі трудомісткості, норм обслуговування, норм керуваності, чисельності, за робочими місяцями, статистичні та метод Розенкранца. В.Р.Веснін [6, с.118–122] наводить свої методи планування персоналу: балансовий, нормативний, математико-статистичний.

Наступним етапом формування персоналу підприємства є набір працівників. За визначенням А.Файоля, набір персоналу – це турбота про забезпечення складу організації необхідними службовцями [7, с.70–71]. Ф.І.Хміль [8, с.203] вважає, що добір кадрів являє

собою процес пошуку потенційних працівників і формування бази даних про них для залучення на вакантні або на ті, що стануть вакантними, посади і робочі місця. М.Х.Мескон [9, с.569–571] також дотримується думки, що набір персоналу являє собою створення необхідного резерву кандидатів на всі посади і спеціальності, з якого організація (керівництво) відбирає найбільш придатних для неї працівників.

На наш погляд, набір персоналу є процесом залучення ймовірних працівників в організацію з метою подальшого відбору для заповнення наявних вакантних місць та створення зовнішнього резерву кадрів. Набір персоналу включає складання професійного портрета працівника, залучення персоналу, реєстрацію бажаючих взяти участь у відборі. Існують зовнішні та внутрішні джерела набору (залучення) працівників, кожен з яких має свої переваги й недоліки (табл.1).

На основі проведеного набору здійснюється відбір кандидатів на вакантні місця. В.М.Данюк, В.М.Петюх, С.О.Цимбалюк [5, с.143] процес відбирання розглядають як наступний етап після набору кадрів, який виконується з певною мірою прискіпливості та відповідно до ступеня відповідальності майбутньої роботи.

Таблиця 1

Преваги та недоліки джерел набору (залучення) персоналу

| Назва джерела | | Преваги | Недоліки |
|---------------|-------------------------------------|--|--|
| Внутрішні | Резерв | перспектива кар'єрного росту для сумлінних та старанних працівників; низькі витрати; швидка адаптація; знання організації та змісту роботи | обмеженість вибору; ймовірність конкуренції в колективі; можливі додаткові витрати на підвищення кваліфікації; кількісна потреба в працівниках не вирішується |
| | Працівники організації | | |
| Зовнішні | Державний центр зайнятості | низькі витрати; великий вибір потенційних кандидатів | не завжди належним чином здійснюється оцінка відповідності кандидата запитам працедавця |
| | Приватні кадрові служби (агентства) | великий вибір кандидатів; швидкий, оперативний, якісний пошук відповідно до потреб клієнта | значні витрати |
| | Презентації у навчальних закладах | незначні витрати; доступність (керівництво навчальних закладів йде назустріч потенційним роботодавцям); існує ймовірність знайти молодих перспективних працівників | залучення працівників без практичного досвіду роботи |
| | Засоби масової інформації | можливість донесення інформації до широкого кола осіб | витратність, затрати часу на підготовку (правильне складання) оголошень |
| | Інтернет | великий вибір пропозицій як від роботодавців потенційним працівникам, так і навпаки | обмеженість доступу, невміння користуватися Інтернетом |

| | | |
|---|--|---|
| Ярмарки вакансій (професій, робочих місць) | простота, доступність | донесення інформації до широкого кола осіб потребує додаткових витрат (реклама, оголошення) |
| Пошук через працівників фірми | незначні витрати швидкість, зручність | погіршення мікроклімату в колективі |
| Резерв – особи, які самостійно шукають роботу | не потребує затрат часу та фінансових витрат | можуть в будь-який момент працевлаштуватися і втратити статус таких, що шукають роботу |

Процес відбору передбачає використання певних методів оцінювання знань, умінь, навичок потенційних кандидатів, виявлення у них тих рис, які найбільше відповідають створеному професійному портрету працівника. Можна виокремити попередній (коли шанс випробувати свої сили дають усім бажаним) та остаточний (здійснюється серед декількох претендентів) відбір.

На кожній стадії відбору відбувається “відсіювання” претендентів, або вони самі відмовляються від подальшої участі у випробуваннях. Відбір повинен проходити відкрито, чесно, гласно, без будь-яких упереджень щодо кандидатів. Методами, що найчастіше використовуються у процесі відбору, є аналіз анкетних даних, тестування, співбесіда, конкурс. На нашу думку, найбільш універсальним та об’єктивним способом оцінювання претендентів є тестування. За його допомогою можна оцінити як професійні, так і особистісні якості кандидатів, рівень розумових здібностей, швидкість мислення, зосередженість, уважність. Проте цей спосіб передбачає затрати часу на його підготовку та проведення, а також може вимагати залучення фахівців різних галузей знань для розроблення тестів.

Після проходження всіх етапів відбору зарахування на роботу (з випробувальним терміном або без нього), подання необхідних документів людина стає працівником організації, і починається її трудова та соціальна адаптація. Адаптація нового працівника – це сукупність процедур, метою яких є пришвидшення набуття необхідних трудових навичок новим працівником і налагодження дружніх трудових відносин у трудовому колективі [8, с.220]. Трудова адаптація – це ґрунтовне ознайомлення працівника з діяльністю організації, правилами внутрішнього трудового розпорядку й іншими документами, що регламентують роботу підприємства й колективу, положеннями про структурні підрозділи, структурою організації, посадовою інструкцією та робочим місцем. Соціальна адаптація полягає у представленні нового співробітника персоналу підприємства, ознайомленні його з організаційною культурою фірми: нормами, звичками, традиціями, негласними правилами, яких дотримуються всі члени колективу.

Процес професійної адаптації достатньо складний як для нового працівника, так і для решти співробітників. Кожна людина – особистість зі своїми поглядами, переконаннями, цінностями, тому потрібно дотримуватись взаємної толерантності. Повинен пройти певний час, перш ніж колектив звикне до нового працівника і він стане повноцінним його членом. Якщо організація зацікавлена в ефективній діяльності прийнятої особи, необхідно створити сприятливі умови для якомога швидшої адаптації. З цією метою можна призначити координатора – людину, яка буде допомагати й консультувати новачка у необхідних ситуаціях.

Для повного (цілісного) розуміння суті формування персоналу сільськогосподарського підприємства необхідно також розкрити зміст понять “персонал” та “сільськогосподарське підприємство”.

Персонал – це наймані працівники підприємства, що мають певний освітній рівень, володіють знаннями, здібностями та досвідом роботи, необхідними для виконання покладених на них обов'язків (функцій), і становлять трудовий потенціал підприємства, що є частиною людського капіталу суспільства [10, с.1233–1242].

У розумінні Д.І.Шеленко, сільськогосподарське підприємство – це “соціально-економічна й виробничо-господарська підсистема аграрного, (агропродовольчого) блоку економіки з властивими їй в кожному конкретному випадку цільовим призначенням, функціями й механізмами системного розвитку” [11, с.39]. В.Д.Савченко вважає сільськогосподарське підприємство “специфічним суб’єктом економічного поля, який характеризується специфічно організованою взаємодією економічних об’єктів, принципово відмінних від таких в усіх інших галузях народного господарства” [12, с.4]. В.В.Росоха, П.В.Немчук [13, с.56] трактують підприємство як “спосіб життя сільськогосподарських товаровиробників, які, працюючи на підприємстві, окрім того, самі виробляють все або майже все, що їм потрібно для життя”.

Погоджуючись із визначеннями, запропонованими вищезазначеними дослідниками, слід зауважити, що сільськогосподарське підприємство – це насамперед самостійний господарюючий суб’єкт, що має права юридичної особи та здійснює діяльність з виготовлення продукції, виконання робіт, надання послуг у галузі сільського господарства, що включає різні види рослинництва та тваринництва, а формування персоналу сільськогосподарського підприємства можна розглядати як комплекс заходів з планування, набору, відбору, адаптації трудових ресурсів, спрямованих на забезпечення його працівниками необхідної кількості та якості, які мають певний освітній рівень, знання, здібності та досвід, необхідні для роботи в аграрному секторі економіки.

Висновки. Серед низки ресурсів та факторів виробництва, що забезпечують функціонування підприємства, важливе місце займають людські ресурси. Успішна діяльність сільськогосподарського підприємства значною мірою залежить саме від сформованості (укомплектованості) та ефективного використання його персоналу відповідно до виробничо-господарських потреб. Формування персоналу є складовою управління підприємством і передбачає планування, набір, відбір, професійну адаптацію працівників.

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови. – К., Ірпінь: Перун, 2005. – 1728 с.
2. Лук’янихін В.О. Менеджмент персоналу: Навч. посібник. – Суми: Університетська книга, 2004. – 592 с.
3. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Управленско-практическое пособие. – М.: Интел-Синтез, 1998. – 352 с.
4. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч.-практ. посібник. – К.: Знання, КОО, 2002. – 311 с.
5. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / В.М.Данюк та ін. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
6. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе. – М.: Юристь, 1998. – 496 с.
7. Управление – это наука и искусство / А.Файоль, Г.Емерсон, Ф.Форд. – М.: Республика, 1992. – 351 с.
8. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підруч. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
9. Мескон М.Х. та ін. Основи менеджмента. – М.: Деко, 1998. – 704 с.
10. Федорняк Л.С. Сутність поняття “персонал” підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 231: В 7 т. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. – Т. 7. – С.1233–1242.
11. Шеленко Д.І. Сільськогосподарські підприємства Івано-Франківського Прикарпаття після реформи. – Івано-Франківськ: ЦІТ, 2007. – 180 с.
12. Савченко В.Д. Організація сільськогосподарських підприємств: Наук. видання. – Харків, 2002. – 330 с.
13. Росоха В.В., Немчук П.В. Особливості реформування й розвитку організаційно-економічного механізму корпоративного управління аграрним підприємством // Агроінком. – 2004. – № 3–4. – С. 55–59.