

Думенко І.В.

## ПІДВИЩЕННЯ ЯКІСНОГО СКЛАДУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Постановка проблеми.** Розвиток ринкових відносин зумовлює зміни в управлінні персоналом АПК. Сучасна практика роботи з персоналом агропромислового комплексу, неефективність якої цілком очевидна, не зазнає радикальних змін. Відсутня реальна оцінка потреби в персоналі. Значна кількість керівників підприємств і спеціалістів кадрових служб, якщо вони взагалі є, мають недостатні професійні знання та досвід роботи з питань управління персоналом, внаслідок чого трудовий потенціал як складова стратегічних ресурсів використовується нерационально.

Для реалізації основних напрямів агропромислової політики необхідна розробка нових підходів до вирішення питань кадрового забезпечення агропромислового виробництва. Це викликано тим, що в умовах дефіциту фінансових ресурсів та неможливості за короткі терміни відродити матеріально-технічну базу управлінський потенціал стає одним з основних і найбільш ефективних факторів стабілізації та розвитку АПК.

**Стан вивчення проблеми.** Значний науковий внесок у вивченні теоретико-методологічних аспектів кадрового потенціалу аграрних підприємств зробили: Д.О.А.Бугуцький, В.С.Дієсперов, А.В.Калина, О.І.Кузнєцов, Г.І.Купалова, Е.М.Лібанова, П.М.Майданевич, Л.І.Михайлова, Й.С.Пасхавер, В.І.Перебийніс, В.М.Петюх, І.В.Прокопа, С.Г.Струмилін, В.Я.Чураков, К.І.Якуба та інші.

Разом з тим питання підвищення якісного складу кадрового потенціалу аграрних підприємств вимагає відповідного наукового забезпечення. Це обумовило вибір теми дослідження.

**Метою дослідження** є розробка науково-методичних рекомендацій щодо підвищення якісного складу кадрового потенціалу в сільськогосподарських підприємствах.

**Результати досліджень.** Сьогодні на зміну принципам і методам управління, в центрі якого були державні плани з виробництва та продажу державі сільськогосподарської продукції, поступово приходиться філософія сучасного менеджменту, орієнтованого на людину, з метою задоволення її матеріальних і духовних потреб.

Зокрема, сучасне виробництво все більше потребує як від керівників, так і від робітників якостей, які не тільки не формувалися в умовах поточно-масового виробництва, але й навмисне зводились до мінімуму, що дозволяло спростити працю і здешевити вартість робочої сили. До таких якостей належать висока професійна майстерність, здатність приймати самостійні рішення, навички колективної взаємодії, відповідальність за якість готової продукції, знання техніки і організації виробництва.

Однією з відмінних рис сучасності є залежність виробництва від якості робочої сили, ефективності її використання, ступеня введення її в справу підприємства.

На жаль, в Україні на сучасному етапі розвитку економіки ситуація з кадрами в сільському господарстві є дуже складною: старі спеціалісти пішли, приплив нових за останні роки значно зменшився, нових кадрів на селі ще немає, особливо скрутне становище у тваринництві, адже там сьогодні нема кому ні організувати на сучасному рівні селекційно-племінну роботу, ні правильно сформувати кормову базу. В принципі, виробляти сьогодні ми можемо, але організувати виробництво на сучасній науковій базі, більше того, прорахувати кон'юнктуру ринку на роки вперед нашим кадрам у більшості випадків уже не під силу, тобто в забезпеченні сільськогосподарського виробництва кадровим потенціалом настали не найкращі часи, відчуваються певні проблеми і суттєві прорахунки.

Загалом в Україні деякі керівники часто взагалі не мають професійної освіти. Причому в багатьох випадках на посаду керівників приходять недостатньо професійно підготовлені, а нерідко й випадкові люди. Значно погіршилися за цей період і кваліфікаційний склад робочих кадрів.

Крім того, нині ситуація склалася так, що більш як у двох третіх новостворених товариств та приватно-орендних підприємств керівництво здійснюється головами колишніх колективних сільськогосподарських підприємств. Здатність до управлінської діяльності вони здобували переважно в процесі практичної роботи, тобто на основі природної інтуїції та особистого досвіду, який набувався шляхом “проб і помилок”. Ми згодні, що практична робота у багатьох випадках має більшу вагу, ніж теоретичні знання, проте не завжди навички набуті в одній системі господарювання, допомагають адаптуватися до іншої. Доля цього покоління керівників така, що вони в процесі навчання у вузі та на факультетах післядипломної освіти не змогли отримати належної менеджерської теоретичної підготовки, яка б у гармонійному поєднанні з їх досвідом сприяла більш компетентному керівництву, як цього вимагають умови господарювання в новому конкурентному середовищі. Низький рівень багатьох керівників, фахівців, недостатня сприйнятливості до ринкових перетворень не дозволили їм вчасно адаптуватися до нових умов господарювання, що призвело до серйозних негативних наслідків. Варто погодитися з думкою аналітиків, що багатьох помилок у реформуванні АПК можна було б уникнути, якби реформам передувала відповідна робота з кадрами.

Отже, за будь-яких умов основним елементом соціально-економічної системи є кадри керівників і спеціалістів, які очолюють роботу колективів людей, визначають стратегію діяльності підприємства, ставлять конкретні завдання і забезпечують необхідні умови для їх виконання. Можна сказати, що на сьогодні істинність старого гасла “кадри вирішують усе” залишається в силі і це підтверджується на практиці та особливо наочно проявляється в критичних ситуаціях. Не випадково, що ефективність функціонування підприємства вирішальною мірою залежить від якісного складу управлінських працівників, від їх особистих і ділових якостей, загальноосвітнього і кваліфікаційного рівня.

В умовах глибокої кризи в АПК в останні роки сільськогосподарські підприємства, які очолюють компетентні керівники високої кваліфікації, професіонали своєї справи, функціонували на засадах розширеного відтворення, і ці підприємства протистояли несприятливому впливу

Сучасний керівник повинен володіти різноманітними знаннями у сфері економіки, управління, бізнесу і психології, а також спеціальних наук, пов'язаних з діяльністю підприємства. Управлінські функції мають виконувати спеціалісти-управлінці, які вміють прогнозувати організаційні процеси, оперативно знаходити нові рішення в управлінні персоналом, ініціювати проекти, аргументовано і чітко доносити їх до колективу. При цьому базова технологічна і технічна освіта також має свої позитивні сторони. Люди, які зуміли її одержати, пройшовши перепідготовку, прекрасно справляються з вирішенням економічних, фінансових, управлінських завдань.

Успішна програма з розвитку кадрів сприяє створенню робочої сили, що володіє більш високими здібностями і сильною мотивацією до виконання завдань, намічених підприємством, що у свою чергу призводить до зростання продуктивності і до збільшення цінності людських ресурсів.

Проте на сьогодні в процесі формування і використання кадрового потенціалу в сільському господарстві спостерігається низка проблем, які заважають ефективній роботі підприємств. Зокрема, гострою залишається проблема того, що на багатьох територіях не відбувається помітного поліпшення кадрового складу через низьку закріпленість випускників, молодих спеціалістів. Із випускників, що отримують скерування на роботу в сільське господарство, кожен четвертий не приступає до роботи за скеруванням і майже половина звільняється протягом першого року роботи, переходячи в інші сфери виробництва. Крім того, наявність вищої освіти не гарантує молодим спеціалістам поліпшення їх матеріального стану. Багато випускників аграрних вузів, Причини низького закріплення кадрів відомі: це і скасування державного розподілу випускників, і низький престиж праці на селі, і невисока, нерегулярно виплачувана заробітна плата, що більш ніж у два рази є нижчою середньої у країні, і слабка соціальна захищеність, і вкрай незадовільні житлові умови, і кризовий стан сільської інфраструктури. Збереження такого стану є згубним не тільки для АПК, але й у цілому для розвитку сільських територій, оскільки ми не тільки не одержуємо необхідних селу фахівців, але й продовжуємо практику "вимивання" найбільш підготовленої частини сільської молоді через навчальні заклади.

Особливе значення для формування кадрового потенціалу на селі має стан розвитку його соціальної сфери, але за останні роки він суттєво погіршився.

Послабла увага з боку керівників господарських формувань, органів управління сільським господарством до роботи з резервом кадрів, його підготовки та ефективного використання.

На сучасному етапі мало уваги приділяється професійній підготовці сільської молоді, зокрема у школах, а це негативно впливає на подальше її мислення і вибір професії. Відповідно це не можна назвати позитивним явищем, оскільки для того щоб виховати впевненого чи то працівника, чи то керівника сільськогосподарського підприємства, потрібно починати з "шкільної партії".

Саме ці обставини спонукають до необхідності прийняття рішень щодо вдосконалення кадрового забезпечення агропромислового комплексу. Це вимагає від органів виконавчої влади системного підходу, цілеспрямованої і скоординованої роботи. Важливу роль необхідно приділити системі аграрної освіти.

Висновки та пропозиції. Виходячи з викладеного, можна виділити декілька завдань, вирішення яких дозволить зробити більш ефективною роботу щодо зміцнення якісного кадрового потенціалу АПК, який у свою чергу повинен вирішити проблеми підбору, підготовки, перепідготовки і, головне, ефективного використання трудового потенціалу галузі.

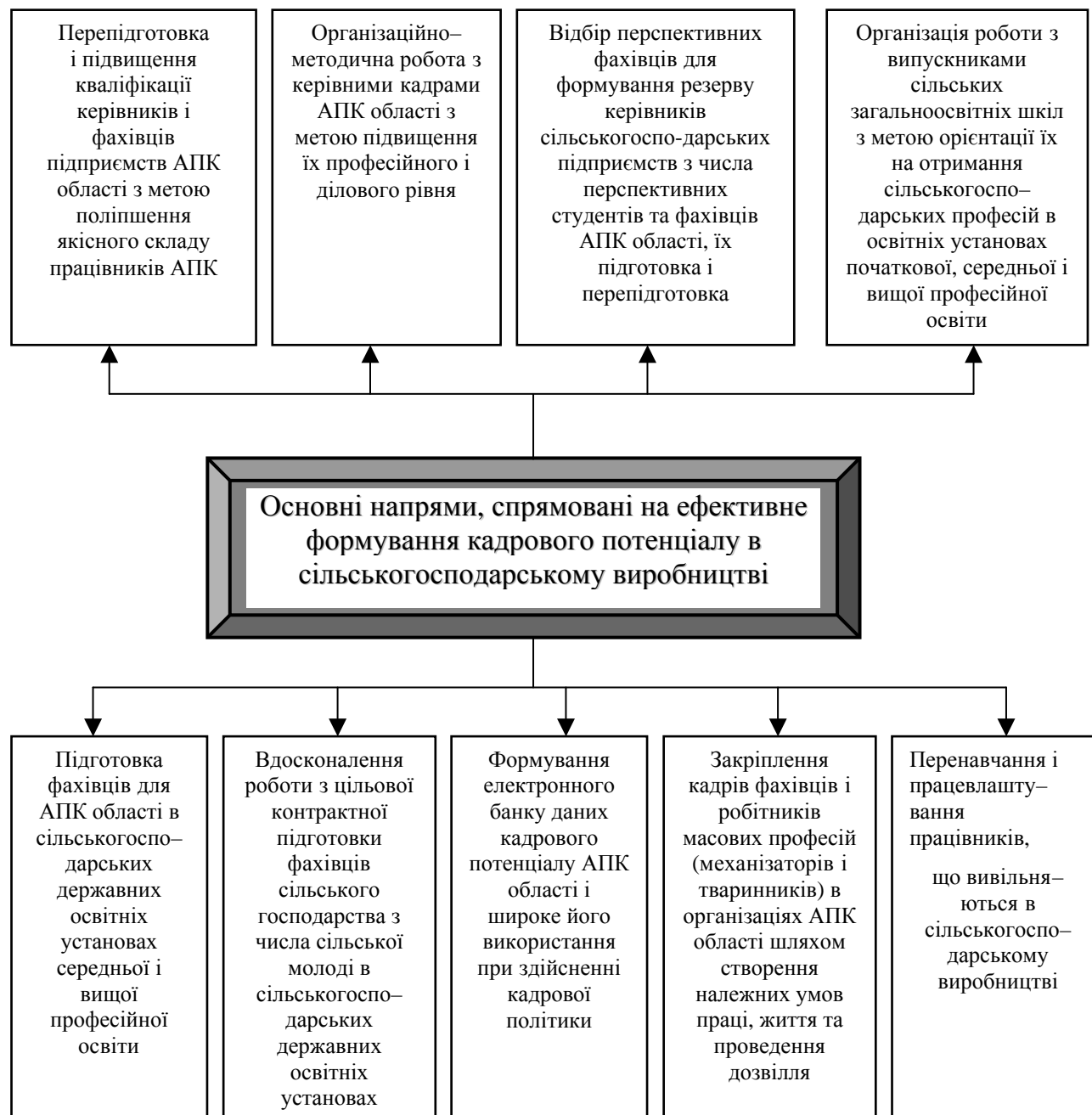
Першочерговим з цих завдань є необхідність посилити узгодженість дій органів управління АПК і навчальних закладів усіх рівнів щодо відбору сільської молоді, підготовки і закріплення фахівців в агропромисловому виробництві. Для виконання таких функцій можна створити ради по кадровій політиці й аграрному навчанню, які б очолювали, як правило, заступники голів адміністрацій, керівники органів управління АПК. Головними завданнями таких рад був би аналіз наявної ситуації стосовно кадрового складу сільськогосподарських підприємств, визначення потреби в підготовці, перепідготовці і підвищенні кваліфікації кадрів, підбір і скерування молоді на навчання, розробка заходів для закріплення фахівців на виробництві.

Однією з найважливіших частин регіональних програм кадрового забезпечення АПК повинна стати підготовка кваліфікованих керівників підприємств, які були б достатньо обізнані з особливостями та методами господарювання в ринкових умовах та легко знаходили б правильні рішення в складних управлінських ситуаціях. У цьому випадку особливої актуальності набуває необхідність формування діючого резерву керівних кадрів.

Крім того, розуміючи важливість підготовки керівників і фахівців підприємств АПК, ступінь їх відповідальності за розвиток сільськогосподарського виробництва, необхідністю при вирішенні проблем, пов'язаних з ринковою економікою, одним із завдань органів управління АПК та навчальних закладів стає професійна перепідготовка і підвищення кваліфікації працюючих керівників і фахівців. Проте, у діяльності інститутів підвищення кваліфікації накопичилося чимало проблем – від стану матеріально-технічної бази, забезпечення навчально-методичним матеріалом до якісного рівня професорсько-викладацького складу.

Чимало труднощів і проблем є у сільськогосподарських підприємств. Зокрема, в першу чергу, це фінансові труднощі, через які підприємства не в змозі скеровувати спеціалістів на навчання. Для таких випадків, на нашу думку, можна організувати навчання керівників та спеціалістів безпосередньо на місцях або ж метою підвищення зацікавленості підприємств у виділенні коштів на професійну підготовку

персоналу доцільно створити на підприємствах, незалежно від форми власності, фонд підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу за рахунок власних коштів пропорційно фонду оплати праці.



**Рис. 1.** Напрями формування сучасного кадрового потенціалу в сільськогосподарському виробництві.

Із зазначеного фонду кошти мають використовуватися підприємством для фінансування власної навчальної бази або оплати договорів на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації кадрів із закладами професійної освіти або підприємствами, що мають належну навчальну базу.

Варто зазначити, що навчання персоналу на робочому місці чи в навчальних закладах вимагає додаткових витрат. Однак, як свідчить досвід, саме навчання персоналу є найрентабельнішими капіталовкладеннями. За оцінкою американських спеціалістів, один долар, витрачений на підготовку персоналу, приносить 10 доларів прибутку.

Крім того, підвищення кваліфікації нині досить популярне на підприємствах, організаціях і фірмах різних країн світу, оскільки воно значно дешевше і має меншу тривалість порівняно з підготовкою персоналу. Ймовірність того, що компанію покине працівник, який пройшов перепідготовку, суттєво нижча, ніж щойно прийнятий працівник. До того ж, якщо в зарубіжній фірмі когось скеровують на навчання, то це означає, що ця людина в найближчий час буде підвищена в посаді або переведена на вище оплачувану роботу. Тому в працівників є прагнення потрапити на перепідготовку чи курси з підвищення кваліфікації.

Проте в нашій країні варто вирішити ту проблему, що підбір кандидатів для курсової перепідготовки іноді відбувається необґрунтовано. Часто на навчання скеровуються спеціалісти, які не дуже потрібні на

виробництві. Та й самі працівники не дуже прагнуть відвідувати ті чи інші форми навчання, оскільки знають, що це ніяких суттєвих змін в їхнє професійне життя не внесе.

Виходячи з викладеного, для наглядності можна сформулювати схему заходів, спрямованих на ефективне формування сучасного кадрового потенціалу в сільськогосподарському виробництві (рис. 1).

Навчання і підвищення кваліфікації персоналу, зокрема керівників підприємств, необхідні з декількох причин, а саме: постійно змінюється характер праці; відбуваються структурні зміни в багатьох областях економіки; виникає потреба в спеціалістах з новими навичками, яких десять років тому ще не було; початкова підготовка, отримана персоналом, перестає повністю задовольняти потреби того чи іншого підприємства; безперервне навчання стало необхідною умовою для майбутнього успіху як організації, так і окремої особистості. За нинішніх умов одним із напрямів виходу аграрного сектора АПК з кризи є підвищення ефективності використання кадрового потенціалу.

Повної зайнятості і високої ефективності використання трудових ресурсів можна досягти, особливо в сучасних умовах, лише тоді, коли держава візьме на себе певні регулятивні функції з підготовки, розподілу й використання працездатного населення країни. Ринку самотужки вирішити цю проблему в сучасних умовах не спроможний. Проте це не означає повного усунення ринкового механізму з арени регулювання трудових відносин. Між державним і ринковим регулюванням повинен бути досягнутий розумний оптимум. Лише за таких умов може бути забезпечена висока ефективність використання трудових ресурсів галузі і країни в цілому. Тому увага з боку держави до підготовки кадрів керівників–професіоналів мусить бути одним з чільних пріоритетів аграрної політики на сучасному етапі.

#### Джерела та література:

1. Бевз В., Павленко Ю. Соціальний захист населення в умовах переходу до ринку // Економіка України. – 1993. – № 2. – С. 62 – 67.
2. Дієсперов В.С. Сільськогосподарська праця в нових умовах. – Київ: ІАЕ УААН, 2000 – 186 с.
3. Засць Т.А. Економічне регулювання сфери відтворення робочої сили. – Київ: Ленвіт, 1997. – 152 с.
4. Малік М.Й. Вплив соціального капіталу на організацію діяльності сільськогосподарських підприємств / Малік М.Й., Валентинов В.Л., Мацибора Т.В. // Економіка АПК. – 2005. – № 5. – С. 105–112.

**Иванишкіна Ю.А.**

**УДК: 336.6**

### **ПРИНЦИПЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СОВРЕМЕННОГО ИНВЕСТИЦИОННО-СТРОИТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСА РЕГИОНА**

Современное состояние экономики Украины в условиях реально существующих угроз национальным интересам страны требует радикальных экономических реформ. Важным показателем развития страны является состояние и развитие строительства, поскольку строительство является сектором национальной экономики, в котором создаются производственные и непроизводственные основные фонды, инвестиции превращаются в материальные объекты (строительную продукцию), оказывается решительное влияние на ускорение научно–технического прогресса. Основной задачей функционирования инвестиционно–строительного комплекса является обеспечение материальной базы страны.

Значительный вклад в решение общетеоретических проблем привлечения инвестиций в строительную отрасль в условиях рыночных отношений внесли как зарубежные, так и отечественные ученые.

Асаул Н.А. [1,2] развивает теории управления инвестиционно–строительным комплексом на основе разработки методологических положений, научно объясняющих институциональные взаимодействия субъектов инвестиционно–строительного комплекса. В работах Донцовой Л.В. [3] можно проследить эволюцию экономических условий финансирования предприятий и организаций строительного комплекса при переходе к рыночной экономике. Ивашенцева Т.А., Щербаков А.И. [4] анализируют экономические вопросы функционирования строительной отрасли. Степанов И.С. [7] уделяет внимание экономической эффективности инвестирования строительства и регулированию инвестиционно–строительной деятельности.

Однако степень разработанности исследуемой проблемы не одинакова по отношению к ее отдельным аспектам. Разработка принципов и научно–практических положений относительно территориальных инвестиционно–строительных проектов с учетом развития рыночных отношений в Украине продолжает оставаться недостаточно изученной.

Целью статьи является уточнение сущности и структуры инвестиционно–строительного комплекса и принципов его функционирования в регионах Украины.

Понятие инвестиций в инвестиционно–строительной деятельности описывается теми, которые направляются в основной капитал, и связаны с созданием новых, реконструкцией и расширением действующих основных фондов как производственного, так и социально–культурного назначения, которые реализуются в процессе капитального строительства. Таким образом, инвестиции в воспроизводство основных фондов осуществляются в форме капитальных вложений. В процедуре инвестирования можно выделить три этапа: 1) преобразование ресурсов в капитальные вложения, т.е. трансформация инвестиций в конкретные объекты инвестиционной деятельности (собственно, этап инвестирования); 2) превращение вложенных средств в прирост капитальной стоимости, т.е. трансформация инвестиций в новую потребительскую стоимость; 3) прирост капитальной стоимости в форме дохода или социальной эффективности [6, с. 32].

Учитывая сложную структуру инвестиционно–строительного комплекса, понятно существование довольно