

пятирічках (1980-1990р.р.) плоскорізна система застосовувалася на площі майже 700 тис.га. Це дало можливість поряд із іншими факторами стабілізувати виробництво зерна і досягти середньорічного його виробництва в 12-й пятирічці на рівні 2 млн. 400 тис.т. врожайності 30 ц/га (а по озимій пшениці — 39,5ц/га). Тому подолати кризовий стан і забезпечити стабільність виробництва зерна в області можна лише на основі широкого впровадження в сільськогосподарських підприємствах різних форм власності і господарювання плоскорізної системи обробітку ґрунту, яка найбільш повно відповідає степовому ґрунтозахистному землеробству.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бараев А.И., Зайцева А.А. Ветровая эрозия и плодородия почв. Сборник научных трудов. / Под ред. А.И.Бараева -М.: Колос, 1976.-С.219.
2. Бойченко М.Я. Борьба с эрозией почвы в США. -Харьков: УНИНТИ, 1983. -С.7.
3. Щербак И.Е. Почвозащитные технологии возделывания зерновых культур в южных районах Украины. / Под ред. А.И.Бараева. -М.: Колос, 1979 -239с.
4. М.Садіков. Ефективність мінімального обробітку ґрунту в Південних районах України. // Науково-технічний журнал. -2001. -№ 1-2. -С.12.

УДК 631.15/16

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Л.М.Каращук, кандидат педагогічних наук

Н.В.Прижигалінська, асистент

Миколаївський державний аграрний університет

Створення цілісної системи управління людськими ресурсами є обов'язковою умовою розвитку підприємств в ринкових умовах. Головною метою цієї системи є залучення, розвиток, збереження та заохочення працівників.

Підвищення ролі персоналу та зміна відношення до нього пов'язані перш за все з глибинними перетвореннями в аграрній сфері. Людину треба розглядати як багатство підприємства, а

витрати на формування, мотивацію, розвиток людських ресурсів як особливий вид інвестицій, що стають вагомим чинником підвищення конкурентоспроможності та виживання в ринкових умовах. Сільськогосподарські підприємства в роботі з людськими ресурсами вирішують стандартні для будь-якого підприємства задачі, але ці задачі мають свої, специфічні умови реалізації.

Процес управління персоналом організації складається з таких функцій: найом, відбір та прийом персоналу; підбір та розстановка персоналу; ділова оцінка персоналу; соціалізація, профорієнтація та трудова адаптація персоналу; вивільнення персоналу. Розглянемо детальніше ті з функцій, що мають особливі умови реалізації для сільськогосподарських підприємств.

Найом, відбір та прийом персоналу — перші з функцій в процесі управління персоналом організації. Кожна організація залучає необхідні для досягнення її цілей людські ресурси. Сільськогосподарське підприємство вимушене відбирати претендентів на вакантні посади з обмеженого кола людських ресурсів у зв'язку з тим, що трудовий потенціал села має дуже низький коефіцієнт мобільності.

Існують два можливих джерела найму персоналу: внутрішнє (що складається з робітників сільськогосподарського підприємства) і зовнішнє (що складається з людей, до цього ніяк не пов'язаних з сільськогосподарським підприємством). Але зовнішнє джерело, майже завжди, обмежене людьми, що проживають в населеному пункті, де розташоване сільськогосподарське підприємство, тому його слід було б назвати умовно зовнішнім, оскільки претенденти добре знають підприємство, умови праці та оплати, керівників та рядових робітників організації, а керівники нерідко добре знають претендентів. З цим пов'язана ще одна особливість відбору персоналу. В зв'язку з тим, що керівник підприємства, на якого покладено обов'язок проведення відбіркової співбесіди, має достатньо інформації про претендента, що майже завжди є його односельчанином, співбесіду або зовсім не проводить, або проводить її формально.

Особливі умови управління трудовими ресурсами сільськогосподарських підприємств обумовлені і демографічною ситуацією на селі. Протягом десяти останніх років вона постійно погіршувалась,

що не могло не відбитися на кадровому забезпеченні сільськогосподарських підприємств. Але аналіз таблиці 1 дозволяє зробити висновки про деяке покращення цієї ситуації у 2002 році у Миколаївській області (дані обласного управління статистики).

По-перше, загальна чисельність сільського населення збільшилась у 2002 році, порівняно з 2001 роком на 2128 осіб, що перевищує 1%. При цьому, збільшення відбулося за рахунок перших трьох вікових груп, а саме: 15-19 років; 20-29 років та 30-39 років. По-друге, зменшилась кількість безробітних за всіма віковими групами. Особливо помітне зменшення за такими віковими групами: 20-29 років (майже в 5 разів); 30-39 років (більше як у 3 рази); 40-49 років (у 2 рази).

Наступна функція, що має відмінності при реалізації її в сільськогосподарських підприємствах — оцінка персоналу. Організації здійснюють оцінку участі кожного зі своїх співробітників в досягненні своїх цілей. В сільськогосподарському виробництві значний відсоток виробничих операцій, за якими важко оцінити внесок кожної людини окремо. Досить просто ця задача вирішується для робітників шляхом порівняння з запланованим завданням. Значно складніша оцінка внеску в досягнення мети керівників і спеціалістів. У загальному вигляді результат праці робітника апарату управління характеризується рівнем або ступенем досягнення цілі управління з мінімальними витратами. В цьому випадку важливого значення набуває правильне визначення кількісних та якісних показників, які відображають цілі організації чи підрозділу.

Впорядкувати цілі різних ієрархічних рівнів та сприяти усвідомленню організаційних ціннісних орієнтацій можна за допомогою базового дерева цілей системи управління організацією. Але з цим методом майже не знайомі керівники сільськогосподарських підприємств. І навіть якщо уявляють собі ієрархію цілей підприємства, то в більшості своїй це цілі економічні. Хоча економічні цілі це тільки частина системи цільових орієнтирів. Важливу роль відіграють також науково-технічний, виробничо-комерційний та соціальний блок цільових спрямувань.

Таблиця 1

**Розподіл працівників, зайнятих в сільському господарстві
Миколаївської області, за віковими групами та рівнем освіти**

Показники	Всього, осіб		у тому числі:			
	2001 р.	2002 р.	зайняті		безробітні	
			2001 р.	2002 р.	2001 р.	2002 р.
Сільське населення	188885	191013	183223	188525	5662	2488
у тому числі за:						
віковими групами						
15-19 років	6267	6760	5551	6080	716	680
20-29 років	44174	47366	42375	47001	1799	365
30-39 років	51593	52668	50272	52269	1321	399
40-49 років	51748	49766	50479	49155	1269	611
50-59 років	28212	27881	27655	27448	557	433
60-70 років	6891	6572	6891	6572	-	-
працездатного віку	178953	181621	173291	179133	5662	2488
старше працездатного віку	9932	9392	9932	9392	-	-
освітою						
повна вища	14900	17607	14266	17607	634	-
базова вища	27220	28944	26547	28755	673	189
професійно-технічна	59822	57179	58037	56496	1785	683
повна загальна	53549	57839	52175	56680	1374	1159
середня	31743	27212	30547	26755	1196	457
початкова загальна	1651	2232	1651	2232	-	-

Особливості є і в реалізації функції адаптації персоналу. Оскільки адаптація — це взаємоприспосовування робітника і організації, а відібрані робітники добре знайомі з умовами праці, керівництвом та робітниками сільськогосподарського підприємства, ще до зарахування на посаду, адаптація відбувається швидше і з мінімальною участю лінійних керівників та робітників кадрових служб. Мінімальної уваги вимагають такі види адаптації: психофізіологічна, санітарно-гігієнічна, адаптація до побутових умов, адаптація до позавиробничого спілкування з колегами та адаптація в період відпочинку. Більше уваги треба приділити професійній, соціально-психологічній та організаційно-адміністративній адаптації.

Наступною функцією є розвиток персоналу організації, який

складається з таких елементів: управління соціальним розвитком; навчання персоналу; атестація персоналу; управління діловою кар'єрою; управління службово-професійним просуванням; управління кадровим резервом; управління нововведеннями.

Особливої уваги заслуговує функція навчання персоналу. Всі організації здійснюють навчання своїх робітників. Це дозволяє пояснити робочі завдання та привести у відповідність до них навички та вміння робітників. Якщо підготовці спеціалістів та кваліфікованих робітників в сільськогосподарських підприємствах і приділяється увага, то некваліфіковані робітники лишаються поза увагою кадрових служб. У Миколаївській області серед сільського населення збільшилась кількість осіб, що мають повну та базову вищу освіту і зменшилась кількість осіб, що мають професійно-технічну освіту (табл.1). Вважається, що того досвіду, що набутий на присадибних ділянках та в особистому господарстві, досить. Хоча процеси та операції дійсно знайомі робітникам, але вони мають досить суттєві відмінності при переході від індивідуальних та дрібносерійних технологій до крупносерійних. Тому навчання та адаптація робітників повинні здійснюватись на будь-яких рівнях.

Управління діловою кар'єрою — це комплекс заходів з планування, організації, мотивації та контролю службового зростання робітника з врахуванням його цілей та цілей організації. Можливості вертикальної кар'єри для робітників сільськогосподарських підприємств, особливо невеликих, обмежені. Більше варіантів має горизонтальна кар'єра — вид кар'єри, що передбачає або перехід в іншу функціональну галузь діяльності, або виконання певної службової ролі, що має тимчасовий характер. Крім того, це може бути розширення чи ускладнення задач без просування по організаційній ієрархії. Можлива також прихована кар'єра, що має центробіжний характер і характерна для робітників, які мають широкі ділові зв'язки. Рідкою для працівників, що мешкають в сільській місцевості є міжорганізаційна та неспеціалізована кар'єра.

Управління поведінкою персоналу сільськогосподарського підприємства здійснюється через: мотивацію та стимулювання трудової діяльності; організаційну культуру; управління конфліктами та стресами.

Для створення трудової мотивації необхідно, щоб сенс праці виходив за межі задоволення тільки особистих матеріальних потреб людини. Вирішити цю проблему не в змозі ні приватизація, що відбулася на селі, ні вивільнення робочої сили і створення конкуренції на ринку праці. Головна задача зараз, з точки зору мотиваційних процесів, — зробити кожного сільськогосподарського робітника не стільки власником засобів виробництва, скільки власником своєї робочої сили. Криза сільськогосподарської праці, що полягає в девальвації трудових цінностей, перетворенні праці з основ образу життя в засіб виживання, може бути подолана лише за умов втручання держави як регулюючого органу.

Нові умови господарювання, динамізм і невизначеність зовнішніх умов, підвищення освітнього рівня персоналу, зміна мотивації стали поштовхом розвиткові організаційної культури. Завдяки змінам, що відбулися на селі, стало зрозуміло, що традиційні управлінські теорії, що ґрунтуються на використанні “жорстких” інструментів (оргструктур, планів, бюджетів) себе не виправдовують. Керівники передових сільськогосподарських підприємств Миколаївської області не тільки змінили ставлення до організаційної культури, але й зайняли активну позицію у використанні її як фактора підвищення конкурентоздатності, адаптивності, ефективності виробництва.

В результаті аналізу організаційної культури СП ТОВ “Нібулон” було виділено ряд ціннісних принципів, що характеризують культуру цього успішного сільськогосподарського підприємства: орієнтація на досягнення цілей; спрямованість на дії; захоплення самостійності та діловитості; підтримка лідерів, новаторів; персонал розглядається як основне джерело досягнень в питаннях якості та продуктивності; використання простих форм управління, невелика кількість управлінців; поєднання свободи та жорсткості в управлінні. СП ТОВ “Нібулон” являє собою одночасно і централізовану і децентралізовану організацію. З одного боку, підрозділи мають повну автономію, а з другого, — послідовно здійснюється жорстка централізована політика стосовно організаційних цінностей.

Однією з особливостей сучасного сільськогосподарського ви-

робництва є залежність від якості робочої сили, форм її використання, ступеня участі в справах підприємства. Управління персоналом набуває все більшого значення як фактор підвищення конкурентоздатності та довгострокового розвитку. Але, на жаль, служби управління персоналом сільськогосподарських підприємств, як правило, мають низький організаційний статус, слабкі у професійному відношенні та нечисленні. Вони не є ні методичними, ні інформаційними, ні координуючими центрами кадрової роботи, структурно відокремлені з відділами організації праці та заробітної плати, відділами охорони праці та іншими підрозділами, що виконують функції управління персоналом.

Філософія управління персоналом сучасних сільськогосподарських підприємств повинна полягати не тільки у тому, щоб задовільнити потреби в укомплектуванні персоналом організації, але й у найповнішому задоволенні потреб робітників. Це є задачею системи управління персоналом сучасних сільськогосподарських підприємств.

УДК 591.53.63:338.439

ЗБАЛАНСОВАНИЙ РАЦІОН ХАРЧУВАННЯ ЯК НЕОБХІДНА УМОВА ПРОДОВОЛЬНОЇ БЕЗПЕКИ

*О.І.Гойчук, кандидат економічних наук, доцент
Національний аграрний університет*

Постановка проблеми. Раціональним вважається харчування, яке забезпечує людині нормальну життєдіяльність, високий рівень працездатності, стійкість організму до несприятливих факторів навколишнього середовища, максимальну тривалість її життя. Таке харчування має бути збалансованим, що передбачає вміст у раціоні харчових речовин, у тому числі біологічно незамінних, в оптимальних співвідношеннях. Досягнення таких норм споживання для усіх соціальних груп населення є метою у забезпеченні продовольчої безпеки. Однак раціональні норми харчування мають бути науково обґрунтованими і задовольняти платоспроможний попит населення відповідно до його доходів, що