Шестакова А.В.,кандидат економічних наук, викладач,
*Житомирський торгово-економічний коледж
Київського національного торгово-економічного університету***Shestakova Anna,**Candidate of Sciences (Economics), Lecturer,
*Zhytomyr College of Economics and Trade
Kyiv National University of Economics and Trade*

СТАН ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Шестакова А.В. Стан та напрями розвитку персоналу аграрних підприємств в умовах цифрової економіки. У статті досліджено багатогранність та багатоаспектність визначення категорії «управління персоналом», розглянуто основні етапи й напрями управління персоналом на підприємстві. Окреслено основні принципи загальних трендів, які будуть панувати найближчими роками на глобальному ринку праці. Обґрунтовано, що в процесі цифровізації найбільш важливим є процес розділення корпоративних цінностей підприємства найманими працівниками, що супроводжуватиметься мобільністю персоналу та соціально орієнтованою кадровою політикою в умовах цифрової економіки. Проаналізовано можливості отримання позитивного ефекту від цифровізації в управлінні персоналом. Виявлено, що найсильніше позитивному ефекту від цифровізації сприятимуть такі вектори розвитку, як діджиталізація бізнес-процесів, кадровий дефіцит, мобільність персоналу, людиноцентричність.

Ключові слова: управління персоналом, HR-менеджмент, рекрутинг, цифровізація, аграрне підприємство.

Шестакова А.В. Состояние и направления развития персонала аграрных предприятий в условиях цифровой экономики. В статье исследованы многогранность и многоаспектность определения категории «управление персоналом», рассмотрены основные этапы и направления управления персоналом на предприятии. Определены основные принципы общих трендов, которые будут господствовать в ближайшие годы на глобальном рынке труда. Обосновано, что в процессе цифровизации наиболее важным является процесс разделения корпоративных ценностей предприятия наемными работниками, что будет сопровождаться мобильностью персонала и социально ориентированной кадровой политикой в условиях цифровой экономики. Проанализированы возможности получения положительного эффекта от цифровизации в управлении персоналом. Выведено, что сильнее всего положительному эффекту от цифровизации будут способствовать такие векторы развития, как диджитализация бизнес-процессов, кадровый дефицит, мобильность персонала, человекоцентричность.

Ключевые слова: управление персоналом, HR-менеджмент, рекрутинг, цифровизация, аграрное предприятие.

Shestakova Anna. The state and directions of the development of personnel of agrarian enterprises under the conditions of the digital economy. The paper is aimed at investigating the complexity and multidimensionality of the category of “personnel management”. It also highlights the basic stages and directions of managing personnel at the enterprise. The author outlines the main principles of the general trends that will prevail on the global labor markets in the year ahead. It has been proved that in the process of digitalization much emphasis must be laid on the importance of sharing the enterprise corporate values between hired employees. The above will be accompanied by the personnel mobility and, at the same time, by the socially oriented personnel policy under the conditions of the digital economy. The analysis of the possibilities of obtaining the positive effects from digitalization of the personnel management is made. It has been revealed that the highest positive effects of the digitalization will be obtained by such development vectors as digitalization of business process, personnel deficiency, personnel mobility, human centric policy. The economy digital transformation related to the personnel management are observed mainly under using chat-bots, the program analysis of work force or online-platform of digital education which will make it possible to decrease the routine part of HR management activities. The advantages of digitalization in the personnel management are substantiated, since such basic tasks of HR management as recruiting, adaptation, talent management and career planning directly depend on digitalization. The research also highlights the advantages of digitalization for agrarian enterprises. It is noteworthy that one can observe the introduction of a very high level of automation of HR processes that presuppose the use of cloud solutions, automation of the employee training and recruiting, provision of feedback, the establishment of succession of positions and the formation of the personnel reserve. It has been proved that the use of information systems and technologies in the process of searching for future em-

ployees can accelerate and mitigate the procedure of interviewing and recruiting; and what is the most important – it can contribute to developing digitalization of labor force at agricultural enterprises. It has been substantiated that attending seminars in modern recruiting and HR-management, conducting webinars and self-perfection prove the most important aspects of an HR-expert development.

Key words: personnel management, HR-management, recruiting, digitalization, agrarian enterprise.

Постановка проблеми. Діяльність аграрних підприємств у сучасних економічних умовах характеризується необхідністю результативного використання всіх наявних ресурсів, що уможливило досягнення прогресивного розвитку та покращення показників його ефективності. Використання інформаційних технологій та сучасних підходів до ефективності управління персоналом є важливим напрямом розвитку аграрних підприємств, що дає змогу визначити рівень прогресивності діючого менеджменту та заходів, які розробляються на підприємстві. З огляду на це для створення сучасної системи управління персоналом необхідно забезпечити високий рівень цифровізації підприємства на ринку праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вітчизняні та зарубіжні науковці, такі як Б.М. Андрушкін, К.А. Волкова, М.Г. Грецак, О.М. Гребешкова, С.М. Клименко, О.Є. Кузьмін, О.С. Коцюба, Г.О. Швиданенко, С.Ф. Покропивний, Е.С. Стоянова, А.В. Шегда, вивчали й вивчають питання, пов'язані з формуванням теоретичних та прикладних засад сутності поняття «управління персоналом», однак неповністю досліджено застосування інформаційних технологій, що здійснюють вплив на ефективність управління персоналом аграрних підприємств.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є виявлення актуальних принципів формування підходів до управління персоналом на сільськогосподарських підприємствах, визначення та аналіз наявних проблем щодо підходів до управління персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Прогнозуванням змін умов на ринку праці фахівці займалися неодноразово. Треба відверто сказати, що значна частина сценаріїв управління технологіями майбутнього, принципами роботи компаній, бачень того, яким буде працівник завтра, чим мотивуватиметься, цікавитиметься, так і залишилась сценаріями. Досить примарними очікуваннями був прогноз на початку 2000-х років щодо переходу на дистанційну роботу більшості компаній світу. Однак зараз ми бачимо, що прогнозованої масовості ця тенденція не набула. Серед загальних трендів, які будуть панувати в найближчі 10–15 років на глобальному ринку праці і, відповідно, не пройдуть повз українського ринку праці, слід відзначити активну мобільність трудових ресурсів (так звану трудову міграцію); зростання кількості працюючих віддалено, зокрема на себе (фріланс, неформальна зайнятість); зростання кількості тих, хто взагалі відмовиться від трудових відносин і навіть від навчання (здебільшого це буде молодь); високий рівень безробіття, особливо серед молоді; затребуваність фахівців, які володіють унікальними компетенціями.

З огляду на вищезазначене, якщо охарактеризувати те, що на нас усіх чекає, кількома словами, то слід назвати ринок праці без кордонів. Особливо цінними будуть такі працівники, які будуть прагнути не лише реалізації своїх “hards kills”, але й задоволення “soft skills”, отже,

будуть відкритими для будь-яких пропозицій. Характерною рисою таких майбутніх працівників має стати пошук балансу між роботою та особистим життям, до того ж вони мають бути надмобільними, готовими подорожувати континентами, мігрувати з компанії в компанію, змінювати посади. З позиції керівництва та фахівців з управління персоналом фінансові показники підприємства відступають на другий план, оскільки розвиток персоналу в майбутньому й так відобразиться на діловій репутації підприємства. Натомість бренд і репутація компанії, в якій претенденти на посади хотіли би працювати, перестануть бути лише красивою обгорткою в описі вакансії [1].

Передовим показником, що відповідає сучасним вимогам як роботодавців, так і кандидатів на посаду, перш за все, на нашу думку, є важливість розділення корпоративних цінностей підприємства найманими працівниками, що супроводжуватиметься мобільністю персоналу та соціально орієнтованою кадровою політикою в умовах цифрової економіки й матиме такі вектори розвитку, як цифровізація бізнес-процесів, кадровий дефіцит, мобільність персоналу, людиноцентричність, конкуренція за працівника. Коли йдеться про стимулювання, мотивацію персоналу, часто маються на увазі матеріальні вигоди, тоді як існують інші, нестандартні інструменти заохочення працівників. Окремі компанії у деяких країнах вже дослухались до цієї рекомендації, отже, в умовах «кадрового голоду» намагатимуться втримати примхливих та вибагливих працівників.

Важливим аспектом кадрової роботи сучасних аграрних підприємств є підняття престижності сільськогосподарської праці з використанням сучасних практик HR-менеджменту. Зокрема, стосовно виробничого процесу, то це використання інноваційних методик, що пов'язані зі впровадженням автоматизації, аерокосмічних досліджень на полях тощо. Проте основними факторами все ще залишаються конкурентоспроможна заробітна плата в галузі, соціальні забезпечення та особливості корпоративної культури підприємства.

Таким чином, фахівці з людських ресурсів є центральною частиною трансформації ринку праці та менеджменту персоналу. Отже, основними завданнями HR-менеджменту є рекрутинг, адаптація, управління талантами працівників та планування їх кар'єри. Виконання цих завдань є неможливим без широкого застосування цифрових технологій. Цілком зрозуміло, що майбутнє в управлінні людськими ресурсами полягатиме у відкритому обміні знаннями, що, безперечно, підвищить постійні та персоналізовані можливості кваліфікації.

Отже, перемогти у боротьбі за талановитих фахівців у сучасних умовах неможливо без дотримання таких правил: формулювання робочих завдань, орієнтованих на важливу та зрозумілу мету; поліпшення психологічного стану своїх співробітників; побудова комунікації не лише з діючими співробітниками, але й з майбутніми; приділення особливої уваги відмін-

ностям між працівниками; прийняття рішень, що орієнтовані на об'єктивні дані; керівництво активністю співробітників. Відповідно, з огляду на такі основні завдання HR-менеджера, як пошук нових співробітників для підприємства, запобігання плинності кадрів, ведення документообігу, варто додати розроблення та вдосконалення HR-брендингу, рекрутингу, цифрової трансформації та формування мотиваційних засад, які спільно впливатимуть на організаційний та інноваційний розвиток підприємства.

Наприклад, у великій сільськогосподарській виробничій компанії «МХП» (Миронівський хлібопродукт), що є цьогорічним лідером номінації «Інновації в HR», впроваджено дуже високий рівень автоматизації HR-процесів. Насамперед, йдеться про «хмарні рішення», а саме про HR-платформу «Cornerstone». З «Cornerstone» у «МХП» автоматизували навчання робітників та рекрутинг, налаштували зворотний зв'язок, налагодили правонаступництво позицій та сформували кадровий резерв. На практиці інновації працюють таким чином. Наприклад, підприємству потрібен менеджер одного з напрямів. Для його автоматичного пошуку досить сформувати стандартну заявку з певними вимогами до майбутнього працівника. Платформа не лише створить оголошення та розташує його на рекрутингових сайтах, але й почне самостійно шукати інформацію про фахівців, «skills» яких відповідають опису. Щоправда, остаточний вибір та співбесіда все ще входять до кола завдань людини-рекрутера, адже побачити у кандидаті на посаду особистість або оцінити його «soft skills» машина поки що може дещо гірше, ніж HR-фахівець [2].

Отже, застосування інформаційних системи і технологій у процесі пошуку майбутніх працівників допоможе пришвидшити та полегшити процедуру співбесіди та прийняття на роботу, а головне, сприятиме розвитку цифровізації трудових ресурсів на підприємствах сільськогосподарства. Безперечно, велику соціальну місію в трудовому середовищі інформаційних платформ із пошуку роботи та кандидатів на посаду несуть такі веб-портали, як «Work.ua», «Rabota.ua», «Trud.ua», «Linked.in». Проте важливо, щоби кожне сучасне сільськогосподарське підприємство вкладало кошти в підтримку та адміністрування власного сайту підприємства, в якому матиме місце розділ вакансій щодо працевлаштування та умов праці на підприємстві, де буде вестися двосторонній діалог з роботодавцем.

Отже, використання сучасних інноваційних технологій у розвитку персоналом сільськогосподарських підприємств дасть велику перевагу в залученні талановитих працівників та управлінні ними, тому необхідним кроком у розвитку персоналу цих підприємств є побудова алгоритму, що забезпечить основні ланки концепції визначення мети діяльності підприємства, місії бренду та корпоративні цінності.

Виходячи з вищевикладеного, зазначаємо, що такий алгоритм має містити в усіх його компонентах лише соціально орієнтовані елементи, а саме формування HR-команди, сприяння міжнародному досвіду, розвиток інновацій в HR-управлінні, стратегію на ринку HR та пропозиції мотивуючої соціальної програми для працівників сільськогосподарських підприємств. На нашу думку, такий алгоритм має містити в усіх його компонентах лише соціально орієнтовані елементи (рис. 1).

Рис. 1. Алгоритм побудови HR-менеджменту на сільськогосподарських підприємствах

Джерело: власна розробка автора

Отже, алгоритм побудови HR-менеджменту як сполучної ланки між співробітниками й організацією є життєво важливим для будь-якого підприємства. Працюючи пліч-о-пліч з керівництвом компанії, фахівці з управління персоналом створюють єдину стратегію для всієї організації. При цьому існує безліч різних типів стратегій управління кадровим потенціалом, але в їхній основі лежить створення робочого середовища, яке є синонімом зацікавленого, продуктивного та лояльного персоналу.

Висновки. Таким чином, ефективне управління персоналом не може існувати без застосування інформаційних систем і технологій, що поліпшують процес пошуку та підбору кандидатів на посаду, з огляду на що необхідно забезпечити високий рівень інформатизації на сільськогосподарських підприємствах. Зокрема, слід спонукати менеджерів з персоналу до детального пошуку та розгляду резюме на інформаційних ресурсах з пошуку роботи, створення власних сайтів, де буде міститися розділ інформації про заміщення вакантних місць та розглядатимуться надіслані резюме. Важливими аспектами розвитку HR-фахівця, на нашу думку, є відвідання семінарів із сучасного рекрутингу та HR-менеджменту, проходження вебінарів, самостійне вдосконалення тощо.

Перспективи подальших досліджень вбачаються у розробленні персональної програми розвитку аграрного підприємства; розробленні інформаційного забезпечення оцінювання майбутніх кандидатів з урахуванням якісного рівня використання ІТ, який залежить від рівня компетентності та вмотивованості вищого керівництва й фахівців з персоналу сільськогосподарського підприємства задля залучення компетентних працівників.

Список використаних джерел:

1. Обличчям до людей. URL: <https://www.business.ua> (дата звернення: 07.03.2020).
2. Winners takes it all! URL: <https://www.business.ua> (дата звернення: 09.03.2020).

References:

1. Oblychchiam do lyudey. URL: <https://www.business.ua> (accessed: 07.03.2020).
2. Winners takes it all! URL: <https://www.business.ua> (accessed: 09.03.2020).