УДК 631.152:331.108

Л.І. Михайлова, д-р екон. наук, професор
Г.Ю. Глуходід, аспірант
Сумський національний аграрний університет

ВИМОГИ ДО КОМПЕТЕНЦІЙ ПРАЦІВНИКІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Обґрунтовано актуальність застосування компетентнісного підходу до управління персоналом в аграрних підприємствах. Сформовано перелік необхідних компетенцій працівників аграрних підприємств без урахування базових знань спеціальностей. Виділено найбільш значущі компетенції для фахівців аграрного спрямування: агроном, інженер-механік, лікар ветеринарної медицини, технолог з виробництва та переробки продукції тваринництва. Здійснена оцінка рівня задоволеності керівників та начальників структурних підрозділів аграрних підприємств результатами роботи підлеглих. Виокремлено найефективніші способи набуття та розвитку компетенцій персоналом.

Ключові слова: *компетенції, персонал, керівник, агроном, інженер-механік, лікар ветеринарної медицини, технолог з виробництва та переробки продукції тваринництва.*

Постановка проблеми. В умовах посилення глобалізаційних процесів та інтенсифікації розвитку новітніх технологій, зростає потреба у компетентних кадрах, здатних безперервно навчатися, адаптуватися до швидких змін оточуючого середовища та впроваджувати інноваційні науково-практичні розробки в сфері аграрного виробництва. Застосування нових технологічних та кадрових підходів до організації аграрного бізнесу обумовлені висококонкурентним середовищем серед виробників сільськогосподарської продукції та потребою у мінімізації витрат. За таких умов особливої актуальності набувають тенденції пов’язані з вивченням переліку необхідних компетенцій співробітників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження ефективності управління персоналом, формування компетенцій та оцінювання компетентності працівників представлені у наукових працях багатьох вчених. Так, О.В. Вартанова ґрунтовно вивчала роль формування компетенцій в системі стратегічного управління знаннями [1]. Науковці О.М. Арапова, В.М. Фрідріф та В.А. Модирка доводять важливість застосування компетентнісного підходу при підборі персоналу як чинника

ефективного функціонування. Цікавим є підхід Є.П. Скляр у забезпеченні розвитку персоналу шляхом моделювання компетенцій працівників. Проте, питання формування вимог до сучасних наборів компетенцій фахівців сфери аграрного виробництва залишаються малодослідженими, особливо враховуючи динамічний розвиток новітніх технологій в сільському господарстві.

Формулювання цілей статті. Метою статті є вивчення та узагальнення вимог роботодавців аграрної сфери виробництва в контексті необхідних компетенцій працівників. Дослідження включає наступні цілі: сформувати перелік найбільш значимих компетенцій за фахом: агроном, інженер-механік, лікар ветеринарної медицини, технолог з виробництва та переробки продукції тваринництва; здійснити оцінку рівня задоволеності керівників та керівників структурних підрозділів аграрних підприємств результатами роботи підлеглих; визначити найефективніші способи набуття нових компетенцій персоналом.

Виклад основного матеріалу досліджень. В умовах переорієнтації сільськогосподарського виробництва в Україні на стандарти країн Європейського Союзу, посилюється необхідність модернізації його техніко-технологічного забезпечення, а відтак змінюються вимоги до наборів компетенцій працівників. Під терміном «компетенції» розуміють сукупність індивідуальних характеристик працівника, що у свою чергу забезпечують якісне виконання поставлених задач [2, с. 100]. Компетенції являють собою базові якості людей і позначають «варіанти поведінки або мислення, поширювані на різні ситуації, що тривають досить значний період часу» [3, с. 9]. Цілком погоджуємося з Є.П. Скляр з тим, що «в основі формування компетенцій персоналу знаходяться знання, навички, досвід, а також моделі професійної поведінки**,** спрямовані на досягнення цілей» [4, с. 152].

Для досягнення поставленої мети – визначення найбільш затребуваних компетенцій працівників аграрних підприємств, ми використовували різні методи наукових досліджень: анкетування, експертного опитування, вибіркового спостереження та інтерв’ю. У поглибленому емпіричному дослідженні прийняли участь 78 респондентів–представників підприємств, які розташовані на території Сумської, Чернігівської та Київської областей. Група респондентів представлена: керівниками підприємств; керівниками кадрових служб; головними агрономами; головними технологами та ветлікарями, начальниками служб з сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки, тобто які працюють в сфері аграрного виробництва і мають досвід роботи у сільському господарстві не менше трьох років.

Дослідження проводилося шляхом письмового та он-лайн (за допомогою використання спеціального додатку) анкетування, на засадах анонімності. Респонденти заповнювали анкети, розроблені авторами з врахуванням зауважень та побажань, отриманих на основі попереднього експертного опитування керівників кадрових підрозділів. Визначення переліку компетенцій відповідно визначеного фаху ми здійснювали з врахуванням словника компетенцій Гарвардського університету (США) [5] та керуючись посадовими інструкціями. Питання анкети та отримані відповіді респондентів, щодо компетенцій за професіями було розподілено за чотирма групами:

- група «І» оцінювала компетенції, необхідні для зайняття посади, агронома, до якої ввійшли персональні бачення 62-х респондентів (керівники підприємств, керівники кадрових підрозділів, головні та провідні агрономи);
- група «ІІ» оцінювала компетенції для фахівців інженерів-механіків, в складі якої було 49 респондентів (керівники підприємств, керівники кадрових підрозділів, начальники служб з сервісного обслуговування сільськогосподарської техніки);
- група «ІІІ» оцінювала компетенції ветеринарних лікарів, оцінювали відповіді 50 респондентів (керівники підприємств, керівники кадрових підрозділів, головні ветлікарі);
- група «IV» оцінювала компетенції для посади технолога з виробництва та переробки продукції тваринництва; респондентами виступили 52 особи (керівники підприємств, керівники кадрових підрозділів, головні технологи).

Під час анкетування респондентів передбачалося обрання не більше п’яти найважливіших компетенцій за кожним фахом.

Слід зазначити, що професія агронома є затребуваною та однією з найбільш високооплачуваних в аграрній сфері. Кількість громадян, працевлаштованих шляхом надання послуг з посередництва у працевлаштуванні за фахом агроном із заробітною платою понад 10 тис. грн. на місяць становив, 92,5 % [6, с. 14]. Водночас середня заробітна плата по Україні, станом на кінець 2016 р., становила 5188 грн. у місяць [7]. Розмір додаткової винагороди агронома може досягати річного окладу [8], разом з тим перелік вимог до компетенцій агронома демонструє чітку тенденцію до зростання. За результатами дослідження ми узагальнили дані щодо компетентнісних вимог для професії агроном (рис. 1).

Таким чином, головними компетенціями агронома є: прийняття рішень, планування та організація, робота в команді, економічні знання. Для агронома-дослідника важливими компетенціями є знання іноземної

мови та безперервне навчання. Для агрономів, які працюють у підприємствах, в обробітку яких знаходиться понад 15 тис. га. с.-г. угідь, важливими компетенціями є кадрова мобільність та стресостійкість. Зауважимо, що дані рис. 1 відображають вимоги до компетенцій агронома без урахування базових знань спеціальності. «В складних умовах при прогнозуванні найкращого виконання, компетенції відносно важливіші, ніж пов’язані з завданням навички, розумові здібності чи дипломи» [3, с. 12]. За даними аналітичного огляду вітчизняних інформаційних порталів з пошуку роботи, серед вимог до кандидата на посаду агронома роботодавці вказують наявність освітнього ступеню «Бакалавр», «Магістр». Зазначимо, що базові знання зі спеціальності набагато легше оцінити за допомогою тестів та задач.

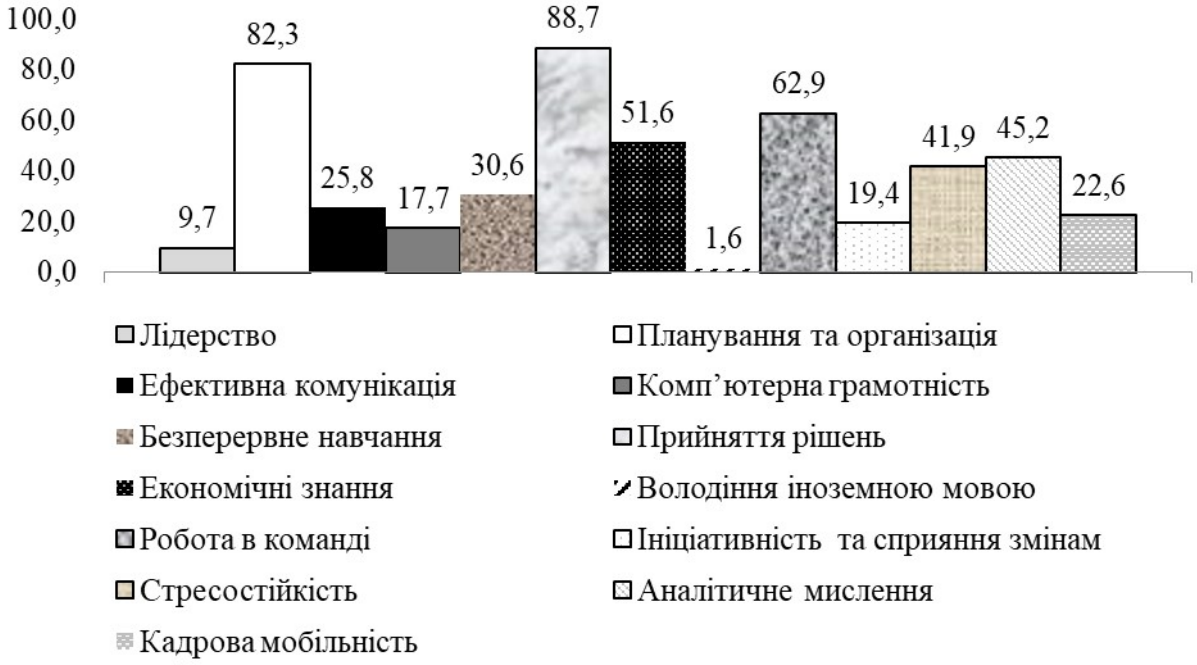

Рис. 1. Затребуваність компетенцій агронома, %

* Джерело: розраховано на основі анкетування

На думку С.Б Літвінчук, інженер-механік має володіти методами впровадження ефективних технологій аграрного виробництва, вміти аналізувати виробничі ситуації, вміти обґрунтовувати ефективність прийнятих рішень, володіти теоретичними знаннями та практичними вміннями [9, с. 102]. Результати оцінювання компетентнісних вимог для інженерів-механіків подано на рис. 2.

Встановлено, що основними компетенціями інженерів-механіків, на думку роботодавців, виступають: планування та організація, компетенція, що необхідна для розробки планів робіт машинно-тракторного парку та

його ремонту, графіків технічних обслуговувань сільськогосподарської техніки, планів випробувань машин і устаткування, а також заходів з поліпшення їх експлуатації та якості ремонтних робіт [10]; робота в команді; прийняття рішень; економічні знання, необхідні для моніторингу ефективності застосування чинних норм виробітку, умов оплати праці, коштів на експлуатацію машинно-тракторного парку [10]; лідерство; ініціативність та сприяння змінам, пояснюється необхідністю впровадження новітніх ефективніших методів виконання механізованих та ремонтних робіт, а також робіт пов’язаних з обслуговуванням сільськогосподарської техніки [10]; аналітичне мислення.

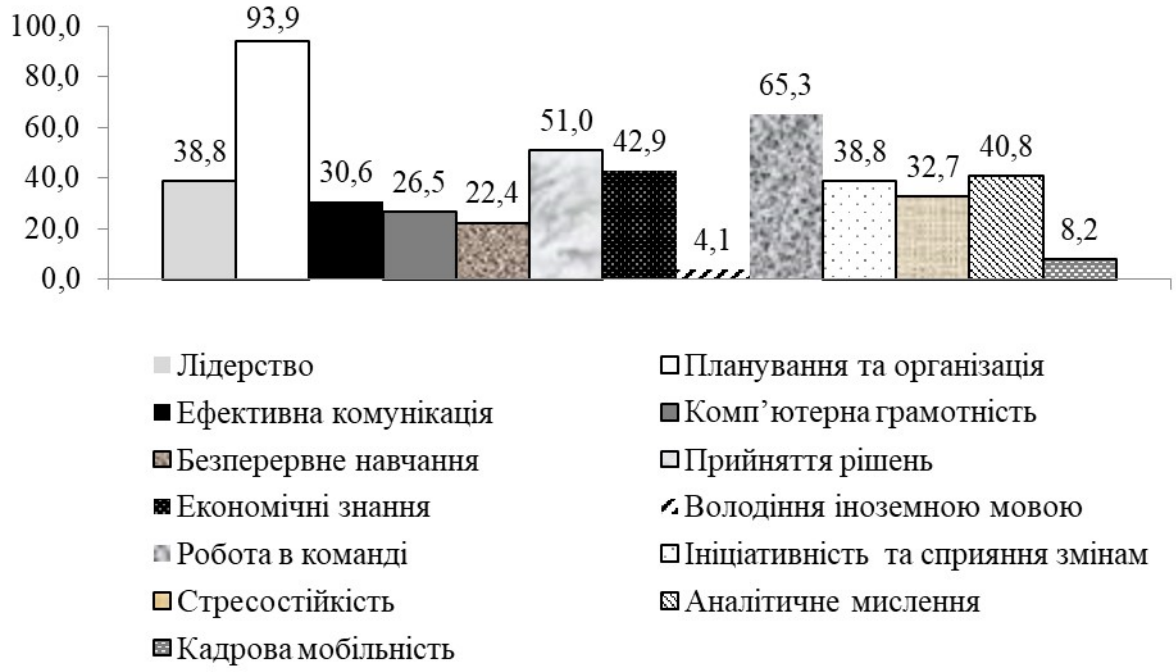

Рис. 2. Затребуваність компетенцій інженера-механіка, %

* Джерело: розраховано на основі анкетування

Цікавими виявилися результати щодо вивчення вимог до компетенцій лікарів ветеринарної медицини, які є не менш актуальним (рис. 3.), адже саме ветлікарі виконують надважливе завдання – здійснюють профілактику та лікування тварин.

До основного переліку компетенцій лікарів ветеринарної медицини ввійшли наступні: планування та організація – компетенція необхідна для складання планів вакцинацій тварин; прийняття рішень, що обумовлено необхідністю брати на себе відповідальність та вирішувати складні завдання одноосібно, особливо в умовах часової обмеженості; робота в команді – компетенція, яка передбачає побудову позитивних робочих відносин з колегами; безперервне навчання, обумовлена необхідністю

моніторингу високоефективних ветеринарних препаратів і методів ветеринарного впливу [11]; аналітичне мислення.

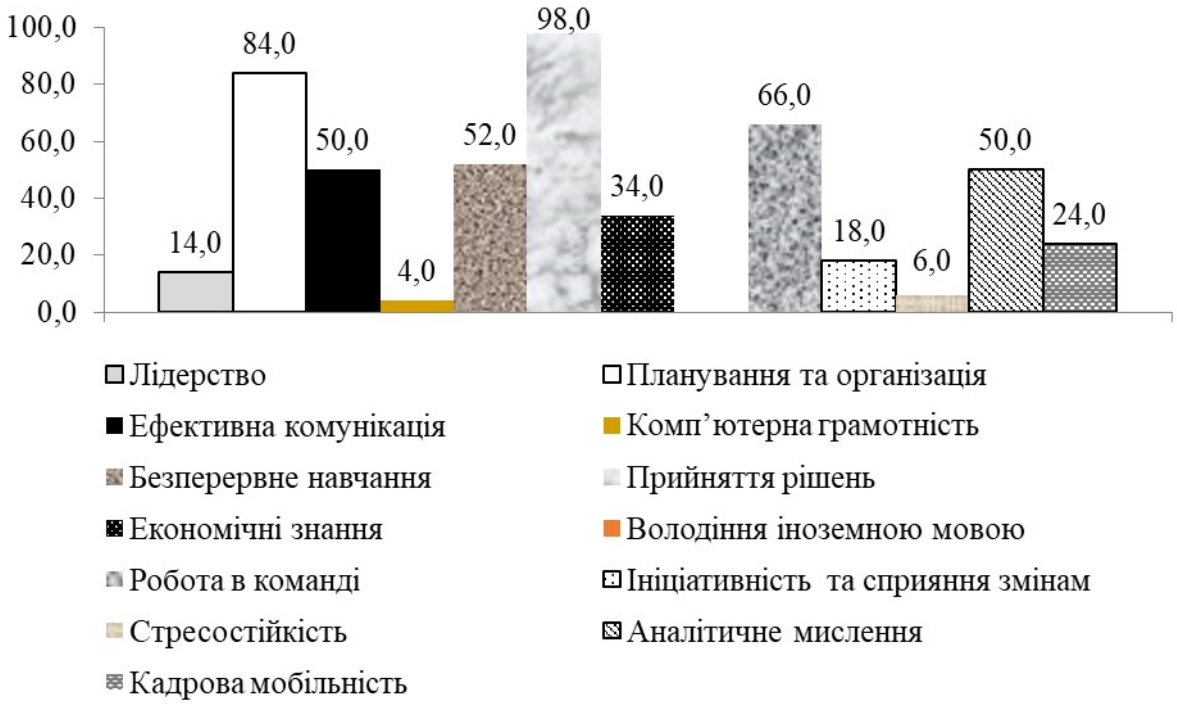

Рис. 3. Затребуваність компетенцій лікаря ветеринарної медицини, %

* Джерело: розраховано на основі анкетування

Узагальнені дані щодо компетентнісних вимог для технологів з виробництва та переробки продукції тваринництва подані нами на рис. 4.

Дійшли висновку, що пріоритетними виступили наступні компетенції для технологів з виробництва та переробки продукції тваринництва: лідерство - компетенція, що за поясненнями експертів відіграє надзвичайно важливу роль, особливо, якщо йдеться про посаду головного технолога; планування та організація; робота в команді, що обумовлено виробничою необхідністю ефективної співпраці з лікарями ветеринарної медицини, тваринниками, доярками та іншими робітниками ферми; ефективна комунікація; безперервне навчання (прагнення та здатність фахівця до освоєння нових технологій); економічні знання – компетенція, що є необхідною при складанні раціонів, для здійснення розрахунків потреби в кормах тощо.

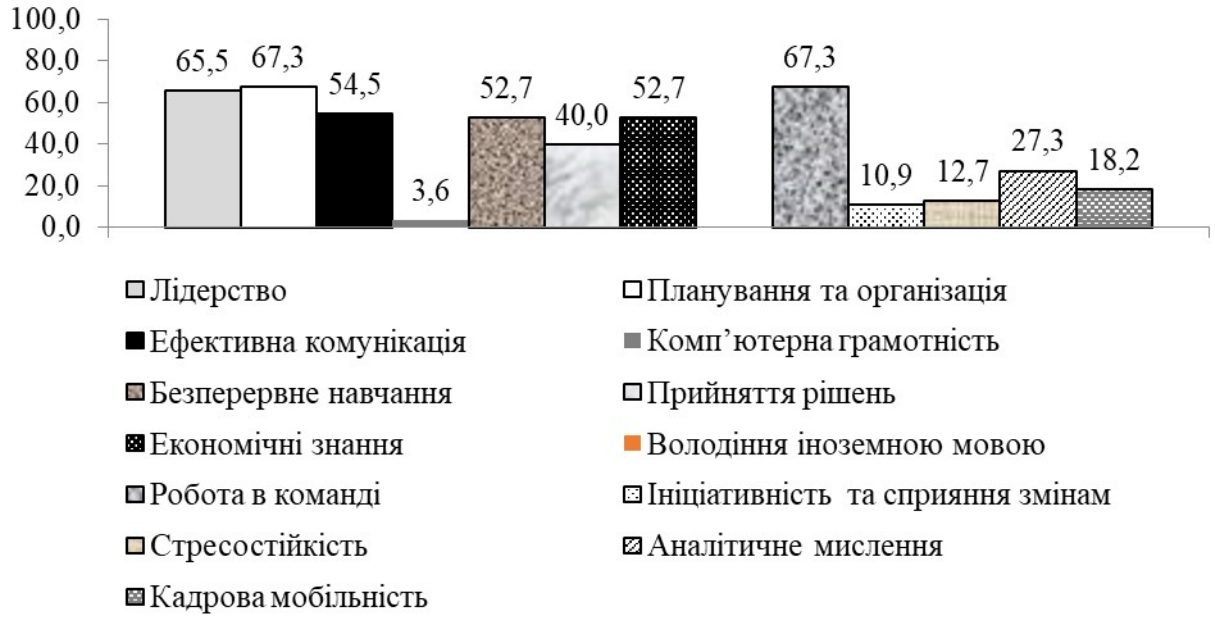

Рис. 4. Затребуваність компетенцій технолога з виробництва та переробки продукції тваринництва, %

* Джерело: розраховано на основі анкетування

Безперечним є твердження, що якість виконання задач, що постають перед працівником в процесі трудової діяльності, серед іншого залежить від рівня розвитку його компетенцій. Респондентам (78 осіб) пропонувалося оцінили рівень задоволеності результатами роботи підлеглих за п’ятибальною шкалою, де 1- абсолютно незадоволений, 5 – абсолютно задоволений. Опитування продемонструвало, що частка задоволених роботою підлеглих з оцінкою «4» становить 73,1%, в той час, як кожен четвертий респондент (26,9 %) тільки частково задоволений роботою підлеглих. Спробуємо зробити припущення, що такі результати викликані проблемами управління персоналом, з якими керівники та начальники структурних підрозділів зіштовхуються щодня. Щоб детальніше проаналізувати можливі причини часткової задоволеності керівників результатами роботи підлеглих, нами було виокремлено групу питань, відповіді на які, нами згруповані на рис. 5.

Встановлено, що головною проблемою формування персоналу аграрних підприємств є обмеженість пропозиції щодо вибору фахівців. Обмеженість вибору фахівців у межах населеного пункту характеризується небажанням молоді працювати в сільській місцевості відсутністю належної інфраструктури, ментальними особливостями тощо. Цей фактор накладає додаткові часові та фінансові витрати на підприємство для пошуку не

лише кваліфікованих, але й вмотивованих, готових працювати в сільській місцевості фахівців, та створення їм належних житлових умов. Відсутність бажання персоналу до професійного розвитку, опір змінам і нововведенням – зауважив, як значущу проблему управління персоналом, 41 респондент. По суті, це свідчить про те, що така компетенція, як безперервне навчання, потребує розвитку серед працівників агарних підприємств. Дане явище обумовлене необхідністю впровадження нових технологій та удосконалення вже діючих механізмів господарювання. Для підтвердження наведемо приклад: використання технологій точного землеробства дають можливість: диференційовано вносити посівний матеріал, зменшуючи непродуктивні витрати у обсязі 1-10%; раціонально вносити добрива, при цьому потенційна економія може становити 5-40%; зменшити витрати на паливо [12; 13; 14]. Таким чином, господарствам, які впроваджують інноваційні технології у аграрному виробництві, необхідно приділяти більше уваги розвитку компетенції «безперервне навчання», у тому числі з використанням всіх доступних механізмів мотивації персоналу.

Рис. 5. Оцінка проблем управління персоналом в аграрних підприємствах, %

* Джерело: розраховано на основі анкетування

Все більше вчених та практиків визнають, що розвиток персоналу підприємства – одна із ключових задач менеджера. У своїй праці «Компетенції на роботі» Лайл М. Спенсер-мл. та Сайн М. Спенсер зазначають, що для розвитку поверхневих компетенцій (знання та навички)

доцільно застосовувати тренінги. Натомість такі глибинні компетенції, як мотиви – виявити, оцінити та розвинути набагато складніше, тому рентабельніше добирати персонал вже за наявністю таких характеристик. Установки та цінності, які займають місце між поверхневими та глибинними компетенціями, можливо виміряти за допомогою тренінгів, психотерапії, вправ для позитивного розвитку, хоча цей процес вимагає більших затрат часу та сил [3, с. 11].

Набуття та розвиток компетенцій – це складний процес, що повинен враховувати не тільки інтелектуальну, а й психологічну складову особистості працівника. У своїй статті «Компетентнісний підхід як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства», О.М. Арапова, В.П. Фрідріф та В.А. Модирка зазначають, що «впливати на професійні знання, досвід (тобто компетентність) легше і простіше, ніж на компетенції», адже складність полягає в процесі зміни світоглядних установок [15, с. 221]. За даними опитування, ми визначили найчастіше використовувані шляхи набуття та розвитку компетенцій персоналу: довготривалий час перебування на посаді – 7,7%; стажування на базі іншого підприємства – 6,4%; участь у спеціалізованих виставках, форумах – 61,5%; внутрішні навчальні платформи – 70,5%; навчання або стажування за кордоном – 23,1%; курси підвищення кваліфікації – 5,1%. Безперечно, досвід роботи на посаді є важливою складовою, що може характеризувати рівень обізнаності (компетентності) працівника. Респонденти зауважили, що досвід – вимагає великих затрат часу і не може розглядатися як засіб набуття або розвитку компетенцій в умовах обмеженості часу. Натомість, в якості ефективного засобу до розвитку компетенцій, респонденти обрали внутрішні навчальні платформи (55 осіб). До внутрішніх навчальних платформ респонденти віднесли семінари і тренінги, у тому числі, з залученням зовнішніх експертів. Також дієвим засобом до розвитку компетенцій персоналу визнано участь працівників у спеціалізованих виставках, форумах, практичних семінарах та конференціях (48 осіб). Ще 18 осіб зауважили, що стажування за кордоном є дієвим методом, проте він є більш затратним у порівнянні з двома попередніми, тому підприємства не завжди мають можливості відправляти своїх працівників на стажування за межі країни.

Висновки. Отже за результатами проведеного дослідження універсально-важливими компетенціями, актуальними для обраних чотирьох професій, є: планування та організація; робота в команді. Важливо також відзначити, що протягом п’яти останніх років, істотно посилилася роль економічних знань, як окремої компетенції фахівців аграрного напрямку.

Серед причин часткової задоволеності результатами роботи підлеглих (26,9%) варто виділити обмеженість вибору фахівців у межах населеного пункту, відсутність бажання персоналу до розвитку, недоброчесність персоналу. Таким чином, під час оцінювання кандидатів на посаду, доцільно враховувати наявність компетенції «безперервне навчання». Основу цієї компетенції складають мотиви, переконання та звички людини, тому розвинути цю компетенцію в ході трудової діяльності буде надзвичайно складно.

Ми цілком погоджуємося з тим, що компетенції як сукупність знань, навичок та досвіду персоналу можуть бути втіленими в нематеріальних активах, [1, с. 33], а тому їх розвиток є необхідним в контексті підтримки конкурентних позицій підприємства на ринку. У ході дослідження було сформовано перелік найбільш ефективних засобів та методів розвитку компетенцій персоналу: внутрішні навчальні платформи та участь працівників у спеціалізованих виставках, форумах, практичних семінарах, конференціях, а також навчання або стажування за кордоном.

Компетенції персоналу є одним із ключових факторів стратегічного розвитку підприємства, тому управління персоналом на засадах компетентнісного підходу є ефективним засобом формування висококваліфікованих кадрів і у сфері аграрного виробництва.

Бібліографічний список: 1. Вартанова О.В. Формування компетенції підприємства у стратегічному управлінні знаннями: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / Вартанова О.В. – Луганськ, 2012. – 414. 2. Зленко А.М. Компетенції в системі оцінки персоналу / А.М. Зленко // Економічний вісник університету. – 2013. – Вип. 20 (1). – С. 99-102. 3. Лайл М. Спенсер-мл. и Сайн М. Спенсер. Компетенции на работе. Пер. с англ. М: HIPPO, 2005. – 384 с. 4. Скляр Є.П. Розвиток персоналу підприємства із застосуванням моделей компетенцій / Є.П. Скляр. // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2015. – № 6. – С. 151–154. 5. Словник компетенцій Гарвардського університету (США). Перекл. з англ. К:КНЕУ, 2016. – 64 с. 6. Кількість громадян, працевлаштованих шляхом надання послуг з посередництва у працевлаштуванні в Україні у 2016 році [Електронний ресурс] // Державна служба зайнятості. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://www.dcz.gov.ua/control/uk/statdatacatalog/list/category?cat_id=30543.
7. Середня заробітна плата за регіонами за місяць у 2016 році [Електронний ресурс] // Державна служба статистики України. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2016/gdn/reg_zp_m/reg_ zpm16_u.htm. 8. Откуда берутся и сколько зарабатывают агрономы

[Електронний ресурс] // Журнал Forbes. – 2012. – Режим доступу до ресурсу: http://forbes.net.ua/magazine/forbes/1336401-otkuda-berutsya-i-skolko-zarabatyvayut-agronomy. 9. Літвінчук С.Б. Професійна підготовка майбутніх інженерів-механіків у процесі вивчення технічних дисциплін в аграрних навчальних закладах / С.Б. Літвінчук. // Наукові праці. Педагогіка. – 2014. – № 203. – С. 101–105. 10. Посадова інструкція - Інженер з експлуатації машинно-тракторного парку (сільське господарство) [Електронний ресурс] // Монокль - інформаційно-методичний центр – Режим доступу до ресурсу: http://www.borovik.com/index_instruction.php?Gins=lwcm&lang_i=1.
11. Посадова інструкція ветеринарного лікаря [Електронний ресурс] // Інформаційно–аналітичний портал Legas.com.ua – Режим доступу до ресурсу: http://legas.com.ua/DocumentDownload.aspx?id=5627. 12. Система точного землеробства економить ваші гроші / М. Циганенко, М. Макаренко // Пропозиція. – 2017. – № 2 – С. 56-60. 13. Як точне землеробство допомагає аграріям економити ресурси і приймати більш ефективні рішення [Електронний ресурс] // Інтернет-сайт компанії Bakertilly. – 2014. – Режим доступу до ресурсу: http://www.bakertilly.ua/ru/news/id627. 14. Морен А. Агрономи майбутнього: як точно спланувати свою роботу [Електронний ресурс] / Anna Moren // Agravery — аграрне інформаційне агентство. – 2016. – Режим доступу до ресурсу: http://agravery.com/uk/posts/author/show?slug=agronomi-majbutnogo-ak-tocno-splanuvati-svou-robotu. 15. Компетентнісний підхід як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс] / О.М. Арапова, В.П. Фрідріф, В.А. Модирка // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 1 (6). – С. 207-211. – Режим доступу до журн.: http://economics.opu.ua/files/archive/2013/n1.html.

Л.И. Михайлова, А.Ю. Глуходед Требования к компетенциям работников аграрных предприятий. Обосновано актуальность применения компетентностного подхода к управлению персоналом в аграрных предприятиях. Сформировано перечень необходимых компетенций работников аграрных предприятий без учета базовых знаний специальностей. Выделено наиболее значимые компетенции для специалистов аграрного направления: агроном, инженер-механик, врач ветеринарной медицины, технолог по производству и переработке продукции животноводства. Проведена оценка уровня удовлетворенности руководителей и начальников структурных подразделений аграрных предприятий результатами роботы подчиненных. Выделены наиболее эффективные способы приобретения и развития компетенций персоналом.

Ключевые слова: компетенции, персонал, руководитель, агроном, инженер-механик, врач ветеринарной медицины, технолог по производству и переработке продукции животноводства.

L.I. Mykhailova, H.Y. Hlukhodid Requirements to the Employees Competencies of Agrarian Enterprises. The requirement of competent personnel who can continuously learn, adapt to rapid changes in the environment and implement innovative scientific and practical developments in the field of agrarian production grows in the context of globalization processes strengthening and intensifying the development of advanced technologies. The usage of new technological and personnel approaches to the organization of agrarian business is conditioned by a highly competitive environment among agricultural producers and the need to minimize the costs. The tendencies that connected with the study of the list of necessary competencies of the employees become very urgent. The article is devoted to the study of sets of competencies of agrarian sphere specialist's, without taking into account the knowledge of the specialty. ***The subject of the article*** is the competencies of agrarian enterprises' of employees. ***The purpose*** of the article is to research and generalize the requirements of employers of the agrarian sector of production in the context of the necessary competencies of employees. ***Methods:*** questionnaires, expert surveys, sample surveys, interviews, generalization, comparative analysis. ***Results.*** The relevance of the application of a competent approach to personnel management in agrarian enterprises has been justified. The list of the most significant competencies of the specialists of agrarian sphere is: Agronomist, Mechanical Engineer (sphere of agriculture), Veterinary medicine Doctor, Technologist of production and processing of animal products has been formed. The assessment of the level of satisfaction of managers and heads of structural subdivisions of agrarian enterprises by the effects of the work of subordinates has been done. The most effective ways of acquiring and developing competencies by the staff have been highlighted. ***Scope of results.*** The results can be used in the field of personnel management and in education (in the context of improving the training system for future specialists). ***Recommendations for further research.*** The issue of developing new methods and ways for selection and development of personnel, taking into account the current requirements of agrarian employers to the competencies of employees are becoming topical.

Keywords: competencies, staff, manager, Agronomist, Mechanical Engineer, Veterinary medicine Doctor, Technologist of production and processing of animal products.

Стаття надійшла до редакції 12.08.2017 р.