

**Міністерство освіти і науки України
Дніпровський державний аграрно-економічний університет
Факультет менеджменту і маркетингу
Кафедра менеджменту і права**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувач кафедри,
д. е. н., професор**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
« ____ » _____ 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ
ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В ПІДПРИЄМСТВІ**

**Освітньо-професійна програма «Менеджмент»
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр**

Здобувачка

Катерина КРАМАРЧУК

**Науковий керівник,
старший викладач**

Костянтин НЕЧИПОРЕНКО

ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Менеджменту і маркетингу
Кафедра: Менеджменту і права
Освітньо-професійна програма: «Менеджмент»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Ступінь вищої освіти: Бакалавр

ЗАТВЕРДЖУЮ

**Зав. кафедри менеджменту і права,
д.е.н., професор**

_____ **Олександр ВЕЛИЧКО**
«_____» _____ 202__ р.

ЗАВДАННЯ

на підготовку кваліфікаційної роботи

КРАМАРЧУК КАТЕРИНІ ДМИТРІВНІ

- 1. Тема роботи:** «Удосконалення процесу управління трудовими ресурсами в підприємстві»
Науковий керівник: **Нечипоренко Костянтин Володимирович, ст.викладач**
затверджені наказом по ДДАЕУ від 10.04.2023 р. № 641
- 2. Термін подання здобувачем роботи:** _____ р.
- 3. Вихідні дані до роботи:** дані статистичної звітності та річні звіти ФГ «Ялинівське 2007» річні плани економічного і соціального розвитку; нормативні документи.
- 4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розкрити)**
 1. Вивчення теоретичних основ управління трудовими ресурсами в підприємстві
 2. Дослідження економічної діяльності та управління трудовими ресурсами в сільськогосподарському підприємстві
 3. Пропозиції щодо удосконалення процесу управління трудовими ресурсами аграрного підприємства
Висновки і пропозиції
- 5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень):** Складові соціальної структури трудових ресурсів. Основні завдання процесу управління трудовими ресурсами. Вимоги до системи оцінки ефективності управління трудовими ресурсами. Рівень врожайності основних культур ФГ «Ялинівське 2007». Аналітичне вирівнювання динаміки річної продуктивності праці в ФГ «Ялинівське 2007». Основні елементи адаптації персоналу в ФГ «Ялинівське 2007».

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання _____.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми і об'єкта дослідження, розробка графіка робіт	Жовтень 2022 року	
2.	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	Жовтень 2022 року	
3.	Вибір і опрацювання джерел інформації теоретичного характеру щодо сутності, актуальності та особливостей управління трудовими ресурсами в підприємстві. Виконання першого теоретичного розділу.	Жовтень - грудень 2022 року	
4.	Дослідження результатів управління фермерським господарством за останній період та вивчення стану управління трудовими ресурсами. Виконання другого дослідницько-аналітичного розділу.	Січень - лютий 2023 року	
5.	Розробка шляхів удосконалення процесу управління трудовими ресурсами аграрного підприємства. Виконання третього рекомендаційного розділу роботи.	Березень - квітень 2023 року	
6.	Підготовка висновків та пропозицій	Травень 2023 року	
7.	Оформлення тексту кваліфікаційної роботи, збір супровідних документів до неї	Травень 2023 року	
8.	Підготовка доповіді, ілюстративного матеріалу для захисту роботи	Червень 2023 року	
9.	Перевірка тексту для встановлення рівня оригінальності роботи та відсутності академічного плагіату, фабрикації та фальсифікації	Червень 2023 року	
10.	Представлення роботи на засідання кафедри	Червень 2023 року	
11.	Захист кваліфікаційної роботи	Червень 2023 року	

Здобувачка вищої освіти

_____ (підпис)

Катерина КРАМАРЧУК

Керівник роботи

_____ (підпис)

Костянтин НЕЧИПОРЕНКО

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
1.1. Сутність та значення трудових ресурсів підприємства	6
1.2. Основи ефективного процесу управління трудовими ресурсами.....	17
РОЗДІЛ 2. ХАРАКТЕРИСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ	24
2.1. Організаційно - економічна характеристика підприємства.....	24
2.2. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів та динаміки продуктивності праці у фермерському господарстві.....	35
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	40
3.1. Удосконалення політики формування та розвитку персоналу господарства.....	40
3.2. Адаптація персоналу при відкритій кадровій політиці.....	49
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	55
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	58
ДОДАТКИ.....	62

ВСТУП

Трудові ресурси відіграють важливу роль в економіці і мають значний вплив на її розвиток. Вони забезпечують фізичну та розумову працю, необхідну для виробництва товарів і послуг, виконують важливу роль у створенні та розповсюдженні нових ідей, інновацій та технологічних вдосконалень. Креативність, знання і навички працівників є основою для розвитку нових продуктів, процесів та ринків, що сприяє зростанню продуктивності та конкурентоспроможності економіки.

Можна навіть зазначити, що трудові ресурси виконують роль каталізатора економічного розвитку, сприяючи виробництву, інноваціям, розподілу ресурсів та соціальному забезпеченню. Вони є важливим ресурсом для стабільного функціонування економічних систем та досягнення їхніх цілей

Добре налагоджений процес управління трудовими ресурсами допомагає підприємствам ефективно використовувати свої людські ресурси, забезпечуючи оптимальне використання навичок, знань та потенціалу працівників. Це дозволяє досягати високої продуктивності та ефективності роботи. Ефективне управління трудовими ресурсами сприяє створенню привабливого робочого середовища та розвитку прив'язаності працівників до підприємства. Це допомагає привертати та утримувати талановитих фахівців, що є особливо важливим у сучасному конкурентному середовищі.

Управління трудовими ресурсами сприяє гнучкості та адаптивності підприємства до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Швидкі зміни в технологіях, ринкових умовах та потребах споживачів вимагають здатності підприємства швидко реагувати та адаптуватися, що неможливо без ефективного управління персоналом. Загалом, ефективне управління трудовими ресурсами є критично важливим для успіху підприємства, його конкурентоспроможності та стійкого розвитку. Врахування потреб та

потенціалу працівників, їхнього задоволення та розвитку є ключовими факторами, що сприяють досягненню цілей організації.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз та пошук шляхів удосконалення процесу управління трудовими ресурсами в ФГ «Ялинівське 2007».

Для досягнення вказаної мети в роботі поставлені наступні завдання:

- вивчення процесу управління трудовими ресурсами в аграрному підприємстві;
- розкриття змісту і складових параметрів ефективності управління трудовими ресурсами;
- дослідження організаційно-економічної характеристики підприємства;
- проведення аналізу використання трудових ресурсів на підприємстві;
- визначення шляхів удосконалення процесу управління трудовими ресурсами підприємства.

Об'єктом дослідження в роботі виступає процес управління трудовими ресурсами підприємства.

Предметом досліджень є робота управлінського персоналу по управлінню та використанню трудових ресурсів підприємства.

При обробці інформаційних матеріалів використовувались як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження економічних явищ та процесів: аналітичний, статистичний, описовий, системний підхід. Для прогнозування результатів роботи застосовано трендовий аналіз.

Джерелами інформаційних даних дослідження виступили нормативно-правові акти, дані річних звітів ФГ «Ялинівське 2007», аналітичні дані бухгалтерського обліку, результати опитування, літературні джерела, наукові розробки вітчизняних і зарубіжних вчених та ресурси інформаційної мережі Інтернет.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В ПІДПРИЄМСТВІ

1.1. Сутність та значення трудових ресурсів підприємства

Трудові ресурси включають в себе усіх працівників, які працюють на підприємстві, незалежно від їхнього рівня посади та функцій. Сутність трудових ресурсів підприємства полягає у визнанні працівників як ключового елемента виробничого процесу та використанні їхнього потенціалу для досягнення мети організації.

Підсумок діяльності підприємств і організацій в сільському господарстві чи інших галузях економіки суттєво залежить від того як вони забезпечені і як можуть використовувати необхідні ресурси чи фактори виробничої діяльності. Зазвичай, ключова роль належить праці, землі, капіталу, та підприємницьким здібностям [28; 2]. Згадані фактори класифікують на дві групи: людські – об'єднують підприємницькі здібності і працю, та майнові – об'єднують землю й капітал. Основною рушійною силою з даного переліку є людський фактор, тобто робоча сила, під якою розуміється персонал підприємства, адже саме вони задіюють всі інші ресурси.

Трудові ресурси сільськогосподарського підприємства складаються з працездатної частини населення, яке проживає на території, що межує з підприємством, і володіє відповідними віковими, фізичними та професійними характеристиками, що відповідають потребам підприємства. Варто відзначити, що трудові ресурси підприємства включають не лише працівників, які вже працюють на ньому, але й потенційних працівників, які мають потрібні здібності та можуть бути залучені для виконання необхідних підприємству завдань.

В провідних компаніях світу, саме людину на підприємстві вважають

ключовою фігурою, вирішальним фактором здійснення діяльності в цілому і суб'єкт та об'єкт управлінських дій, зокрема, таким чином в умовах сучасності, співробітники підприємства набувають вирішальної ваги [14]. Адже не даремно, наприклад, японський автогігант «Nissan» за девіз обрав гасло: «Підприємство – це кадри» [25].

Трудові ресурси відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Вони забезпечують виконання різноманітних завдань, відповідають за якість та кількість вироблених товарів чи послуг, сприяють вдосконаленню процесів і підвищенню продуктивності праці.

Згадуючи працівників, залучених до роботи в організаціях, часто використовують дуже різноманітні терміни: кадри, персонал, працівники, робоча сила, трудові ресурси і багато інших. Коли розбиратися в деталях, то не зважаючи на узагальнену схожість, між даними категоріями є дуже багато чого відмінного.

З позицій нашого дослідження, сутність трудових ресурсів полягає також у їхньому розвитку та управлінні. Підприємство повинно створити сприятливі умови для працівників, забезпечити їхнє професійне зростання, мотивувати до досягнення високих результатів. Ефективне управління трудовими ресурсами включає планування, набір, навчання, оцінку та розвиток персоналу з метою оптимального використання їх потенціалу та досягнення стратегічних цілей організації. А ключова важливість трудових ресурсів підприємства полягає в їхній цінності, ролі та значущості для функціонування і розвитку організації.

Категорія "працівник" відноситься до особи, яка виконує фізичну або розумову працю в складі певного виробничого колективу. Це може бути працівник будь-якого професійного напрямку або сфери діяльності, такої як промисловість, наука, культура тощо. Принципово, працівник бере участь у трудовому процесі і виконує завдання, пов'язані з його професійним фахом [23]. Деякі організації розглядають їх як ключові активи, що створюють

можливості конкурентної переваги [24].

Термін "категорія працівника" може мати різні значення, залежно від контексту. Однак, в загальному сенсі, це визначення, яке використовується для класифікації або групування працівників за певними ознаками чи критеріями.

У більш широкому розумінні, категорія працівника може вказувати на його статус або позицію в організації. Наприклад, в багатьох компаніях працівники можуть бути класифіковані як менеджери, фахівці, технічні спеціалісти, адміністративний персонал тощо. Кожна категорія працівника може мати свої особливості, обов'язки та вимоги щодо навичок та компетенцій.

Також, категорія працівника може вказувати на його рівень узгодження або оплати праці. Наприклад, працівники можуть бути розподілені на категорії згідно зі складністю або важливістю їхніх обов'язків, що може впливати на рівень заробітної плати, винагороди або переваги.

Колектив працівників - це спільнота людей, які об'єднані спільними економічними інтересами та працюють разом на підприємстві або в організації. Ця група складається з працівників, які співпрацюють та виконують свої обов'язки з метою досягнення спільних цілей. Шляхом об'єднання зусиль, вони сприяють успіху підприємства або організації, працюючи у взаємодії та спілкуванні один з одним. [25]. Також трактують як соціальну спільноту, яка характеризується зв'язками між особами які спонтанно виникають, розподілом працівників організації на соціогрупи [26].

Кадри - це спеціалісти, які працюють в організації і мають необхідну професійну підготовку, трудові навички і спеціальні знання в конкретній сфері діяльності [13].

Робоча сила представляє собою комплексну оцінку працездатності працюючих, що належно відображає їх потенціал для виконання роботи. Ця оцінка враховує як фізичні, так і розумові здібності людини, які можуть бути

ефективно використані в організаційному середовищі. Робоча сила визначається шляхом оцінки здатності працівників до виконання конкретних завдань та їх адаптивних здібностей до змін [15]. Робоча сила може бути охарактеризована як сукупність фізичних і інтелектуальних властивостей, якими володіє індивід, і які використовуються для створення різних матеріальних та нематеріальних благ, необхідних для життя. Ця сукупність здібностей реалізується у конкретній особистості працівника, включаючи його фізичну силу, спритність, кмітливість, знання, досвід та інтелектуальні здібності. Використання цих властивостей працівником у виробничому процесі сприяє виконанню завдань та досягненню різних цілей організації [29].

Людські ресурси представляють собою трудовий потенціал, що складається з фізичних і розумових можливостей людей, а також стану їхнього здоров'я, рівня освіти, здібностей і культури, необхідних для здійснення суспільно корисної діяльності. Це включає в себе широкий спектр соціальних, психологічних і культурних якостей працівників, які працюють на підприємстві. Ці ресурси визначаються не лише їхніми професійними знаннями і навичками, але й особистісними рисами, мотивацією та здатністю до співпраці, що сприяє успіху підприємства [26].

Людський фактор представляє собою особливий ресурс, який складається з індивідуальних робочих сил з урахуванням їхніх якісних характеристик, і використовується для забезпечення ефективної господарської діяльності. Людський фактор - це комплексний ресурс, який складається з персоналу та персональних характеристик працівників, і використовується для ефективного здійснення господарської діяльності. Це охоплює навички, знання, досвід, мотивацію, творчий потенціал та інші особистісні якості, які працівники приносять до організації. Людський фактор відіграє важливу роль у формуванні корпоративної культури, створенні сприятливого робочого середовища та досягненні успіху в організаційних цілях. Цей ресурс охоплює не тільки професійні навички та

знання працівників, але й їхні особистісні риси, мотивацію та здатність до співпраці. Ефективне використання цього ресурсу передбачає створення сприятливої робочої атмосфери, розвиток талантів та постійне вдосконалення навичок працівників [23].

Трудовий потенціал - це комплекс характеристик, що відображаються в людині, які формуються в результаті матеріальних і духовних інвестицій. Цей потенціал включає такі аспекти, як інтелектуальність, творчість, фізичне здоров'я, рівень освіти, професійну підготовку, моральність, активність та організованість. Він представляє собою специфічний ресурс, який персоніфікується в самій людині і визначається її інтересами і потребами. Трудовий потенціал є основою для формування робочої сили та використання її в економічній діяльності [24]. Трудовий потенціал - це сукупність характеристик та можливостей людини, які впливають на її здатність до виконання праці. Цей потенціал включає різноманітні фактори, такі як інтелектуальні здібності, технічні навички, творчий потенціал, комунікативні вміння, фізичну силу та стан здоров'я. Він є унікальним для кожної особи і може бути розвинутий і вдосконалений через навчання, тренування та досвід. Трудовий потенціал визначає, наскільки ефективно та продуктивно людина може працювати і як вона може внести внесок у господарську діяльність та суспільство загалом.

Трудові ресурси - це сукупність людей, які мають потенціал для виконання праці. Вони є важливою частиною працездатного населення та володіють як фізичними, так і розумовими здібностями, а також необхідними знаннями для здійснення корисної діяльності. Трудові ресурси представляють собою резерв, який може бути використаний для розвитку економіки, соціального прогресу та досягнення організаційних цілей. Вони можуть бути активно задіяні у виробничих процесах, наукових дослідженнях, культурній сфері та інших галузях діяльності, сприяючи розвитку і процвітанню суспільства [31]. Трудові ресурси складаються з працездатного населення, яке володіє фізичними та розумовими здібностями,

а також необхідними знаннями, навичками і досвідом, необхідними для виконання корисної діяльності. Трудові ресурси визначаються як резерв, який може бути ефективно використаний для виробництва товарів і послуг, розвитку економіки і суспільства. Вони є цінним активом для організацій та країн, оскільки вони є джерелом праці, інновацій, творчості і прогресу.

Соціальна структура трудових ресурсів підприємства має значний вплив на виявлення потенціалу для досягнення більшої ефективності. Вона визначається як складна система груп, які класифікуються за різними соціальними характеристиками, і це відображає різноманітність персоналу та можливості його використання. Розуміння соціальної структури трудових ресурсів надає підприємству можливість ідентифікувати потенційні резерви та знайти шляхи для поліпшення його ефективності (рис.1.1).

Трудові ресурси, часто розглядають як соціально-економічна категорія, в такому контексті вони представляють собою групу людей, які мають здатність до праці. Трудові ресурси є носіями як фізичних, так і духовних здібностей, які використовуються в процесі створення матеріальних цінностей. Трудові ресурси є важливим резервом для розвитку економіки і суспільства, оскільки вони забезпечують необхідну працю для виробництва товарів і послуг. Вони включають в себе різноманітний спектр професій, кваліфікацій та талантів, які сприяють ефективному використанню ресурсів і сприяють розвитку господарства.

Трудові ресурси в аграрних підприємствах представляють собою групу працівників, які володіють необхідним фізичним розвитком, знаннями і практичними навичками для якісного і своєчасного виконання робіт у сфері сільськогосподарського виробництва. Ці ресурси включають в себе рядових робітників, інженерів, агрономів, ветеринарних лікарів та інших фахівців, які мають спеціалізовану освіту і досвід роботи в аграрному секторі. Вони забезпечують виконання технологічних вимог і норм, пов'язаних з вирощуванням і обробкою сільськогосподарських культур, управлінням тваринництвом та іншими аспектами сільського господарства. Трудові

ресурси в аграрних підприємствах є важливим елементом для досягнення ефективності, якості і прибутковості в цій галузі.

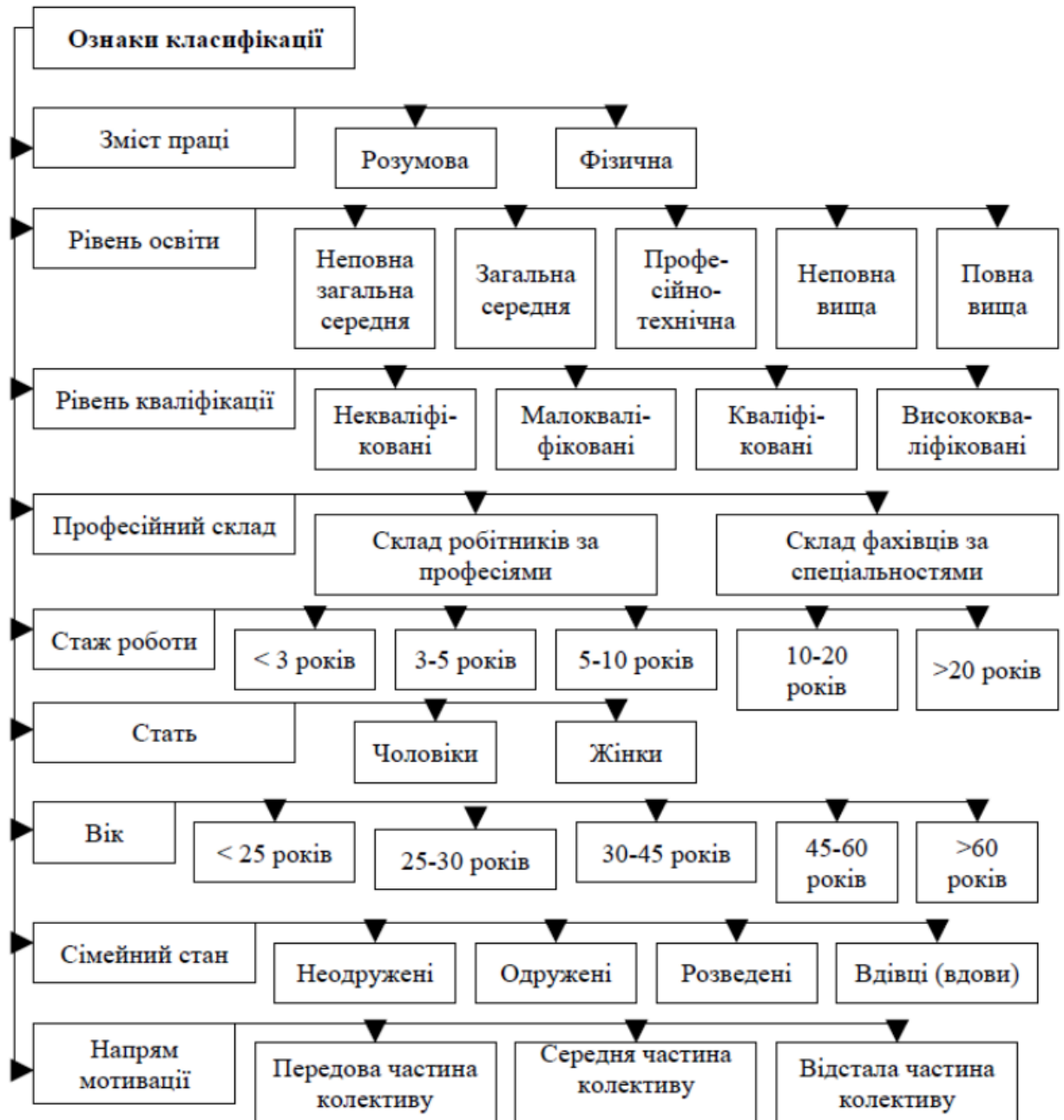


Рис. 1.1. Складові соціальної структури трудових ресурсів [2]

В залежності від особливостей зайнятості, робітники сільськогосподарських підприємств поділяються на 3 групи: постійні, сезонні і тимчасові.

Важливість трудових ресурсів у функціонуванні підприємства зумовлюється їхніми виконуваними завданнями. Трудові ресурси включають

в себе працівників, які виконують різноманітні функції і відіграють ключову роль у досягненні цілей організації. Функція, як термін, походить від латинського слова "function" і означає виконання або здійснення. В контексті підприємництва, функція може тлумачитись як діяльність, обов'язок, робота або зовнішні прояви властивостей об'єкта в рамках системи відносин, до якої він належить. Це означає, що кожен працівник має свої власні функції, які спрямовані на досягнення спільних цілей підприємства. При цьому, різноманітність функцій працівників впливає на ефективність роботи підприємства та його здатність до досягнення успіху (див. додаток А) [24].

Значення трудових ресурсів у функціонуванні підприємства визначається їхнім внеском у досягнення цілей і результативність організації. Трудові ресурси включають в себе працівників, які є носіями різних навичок, знань і досвіду, необхідних для виконання завдань підприємства[14].

Трудові ресурси є ключовим фактором в успішному функціонуванні підприємства, оскільки вони забезпечують виконання різноманітних функцій і процесів. Продуктивність і ефективність підприємства залежить від якості та кількості робочої сили, а також від її відповідності вимогам і потребам організації.

Значення трудових ресурсів полягає в їхньому внеску у виробничі процеси, розробку інновацій, забезпечення якості продукції та задоволення потреб споживачів. Продуктивність праці, кваліфікація працівників, їхні здібності і мотивація впливають на загальну продуктивність підприємства і його конкурентоспроможність.

Оптимальне управління трудовими ресурсами, включаючи правильний добір, підготовку, розвиток і мотивацію працівників, дозволяє підприємству досягати своїх стратегічних цілей, забезпечувати стійкий розвиток і займати відповідне місце на ринку. Таким чином, значення трудових ресурсів полягає в їхньому внеску у створення і збереження конкурентних переваг підприємства.

У сфері сільськогосподарського виробництва працівники виконують різноманітні функції, основні з яких можна класифікувати як економічні, виробничі, соціальні та інноваційні.

Економічні функції працівників сільськогосподарського підприємства включають у себе діяльність, спрямовану на забезпечення ефективного використання ресурсів, планування і контроль виробничих процесів, управління фінансами та забезпечення прибутковості підприємства.

Економічна функція, яку виконує персонал підприємства, полягає в тому, що їхня праця призводить до отримання фінансових користей для підприємства та заробітної плати для працівників. У ролі складової частини продуктивних сил, працівники своїми фізичними та розумовими зусиллями створюють товари (продукцію, роботи, послуги) для подальшого продажу, що визначає їх виробничу функцію.

Результати праці персоналу відображаються у фінансових показниках підприємства, зокрема в його прибутку. Крім того, працівники отримують свою винагороду у вигляді заробітної плати, що є одним з основних мотиваційних факторів для їхнього ефективного виконання робочих обов'язків. Таким чином, економічна функція працівників підприємства проявляється в створенні фінансової вигоди та забезпеченні фінансової стійкості підприємства, а також у забезпеченні достойного рівня оплати праці для самого персоналу.

Виробничі функції включають в себе пряму участь працівників у виробничих процесах, такі як обробка землі, сівба, догляд за посівами, збір врожаю та інші операції, відповідно до технологічних процесів, пов'язані з вирощуванням сільськогосподарських культур або виконання операцій в тваринництві.

Соціальні функції працівників включають у себе взаємодію з іншими членами колективу, підтримку сприятливого психологічного клімату на робочому місці, сприяння командній роботі, вирішення конфліктних ситуацій та створення сприятливих умов для працівників.

Соціальна функція праці персоналу виражається у вигоді, яку вона приносить не лише підприємству, але й суспільству в цілому. Шляхом виробництва товарів і послуг відповідної якості, працівники сприяють задоволенню потреб суспільства. Крім того, праця на підприємстві має важливий соціалізуючий ефект для самої людини. У процесі праці вона взаємодіє з іншими людьми, здобуває новий досвід, самовдосконалюється та реалізовує свій творчий потенціал. Крім того, праця сприяє поглибленню знань, розширенню кола інтересів та набуттю нових знайомств.

Таким чином, соціальна функція праці персоналу відображається в його внеску у розвиток суспільства, а також у саморозвитку та соціалізації працівників на підприємстві.

Інноваційні функції передбачають активну участь працівників у впровадженні нових технологій, методів та ідей з метою поліпшення виробничих процесів, підвищення продуктивності праці та розвитку сільськогосподарського сектора.

Інноваційна функція проявляється у творчому потенціалі працівників підприємства, який, за наявності сприятливих умов, може призвести до розробки раціоналізаторських винаходів. Ці інтелектуальні досягнення сприяють підвищенню ефективності діяльності підприємства. За допомогою інноваційних ідей та творчого підходу, працівники можуть привнести нововведення та покращення в процеси виробництва, управління та продукції. Це може включати впровадження нових технологій, методів виробництва, а також вдосконалення існуючих процесів.

Отже, інноваційна функція праці персоналу сприяє розвитку підприємства шляхом створення нових ідей, розробки винаходів та впровадження інноваційних рішень, що призводить до підвищення ефективності його діяльності.

Функції персоналу на підприємстві взаємопов'язані і виникають в результаті праці працівників. Виконання однієї функції спричиняє виникнення інших, що свідчить про тісний зв'язок між ними. Завдяки

взаємодії різних функцій персоналу, підприємство забезпечує ефективну роботу і досягає поставлених цілей. Кожна функція має свої специфічні завдання і впливає на роботу інших функцій, утворюючи взаємозв'язок між ними.

Виконання цих різноманітних функцій працівниками сільськогосподарського підприємства сприяє досягненню ефективного функціонування підприємства, забезпечує стійкий розвиток галузі та задоволення потреб суспільства в сільськогосподарській продукції.

Таким чином, узагальнюючи наведений матеріал, можна конкретизувати, що трудові ресурси підприємства охоплюють всіх працівників, які активно працюють на ньому і вносять свій вагомий вклад у виробничу діяльність. Вони використовують свої здібності, набуті знання, фізичні, інтелектуальні та практичні навички для досягнення місії підприємства та стратегічних цілей. Трудові ресурси підприємства є суттєвим активом, який формується з різних громадян, які об'єднують свої зусилля для спільної роботи. Вони вкладають свої знання, навички і таланти в процес виробництва, спрямовуючи їх на досягнення мети підприємства та виконання стратегічних завдань.

Трудові ресурси підприємства є основним економічним фактором для кожного економічного суб'єкта. Успіх діяльності підприємства і його конкурентоспроможність залежать від ефективного використання цих ресурсів і якості їх виконання. Вони впливають на результати підприємства і можуть бути досягнуті шляхом повного розкриття наявного потенціалу

Трудовий потенціал формується на різних рівнях виробництва, як у колективі працівників, так і на індивідуальному рівні. Варто зауважити, що саме трудові ресурси створюють продукти, надають рух матеріальним елементам виробництва, генерують вартість та додатковий продукт у формі прибутку.

У змінних умовах національної економіки формування ефективного трудового потенціалу є ключовим фактором для підвищення і збереження

конкурентоспроможності виробництва. Забезпечення ефективного використання трудових ресурсів має велике значення для забезпечення успішності підприємства і досягнення його стратегічних цілей.

Враховуючи значення трудових ресурсів, підприємство визнає важливість сприяння їх розвитку та вдосконаленню. Це підвищує загальну продуктивність та ефективність підприємства, сприяє досягненню конкурентних переваг і розширенню можливостей для виконання стратегічних завдань.

1.2. Основи ефективного процесу управління трудовими ресурсами

Процес управління трудовими ресурсами по суті не відрізняється від інших процесів управлінської діяльності, а отримує лише специфічне спрямування. Він передбачає процес планування, координації і контролю за використанням трудових ресурсів організації з метою досягнення стратегічних цілей та оптимального функціонування підприємства. Управління трудовими ресурсами включає в себе процеси залучення, набору, розвитку, оцінки, утримання та резерв працівників, забезпечення безпеки та здоров'я на робочому місці, стимулювання продуктивності праці, планування кадрового резерву, а також управління трудовими відносинами. Підприємство повинно ефективно використовувати свої трудові ресурси, забезпечуючи оптимальну кількість, якість та розподіл праці відповідно до потреб і завдань організації.

Нагальна необхідність рахуватися з сучасними тенденціями розвитку ринкових відносин в Україні, потребує адекватної реакції на підприємствах, через що з'являються нові погляди на управління. У межах цих нових підходів, менеджмент персоналу визнається як ключовий фактор, що сприяє досягненню результативного управління, ефективність якого можна виміряти за допомогою показників соціального та економічного характеру.

Проте, для більш глибокого розуміння ефективності управління персоналом, вважається доцільним застосування комплексного підходу, який включає розробку соціально-економічних показників ефективності та їх аналіз.

Сучасна система функціонування організацій розглядає управління трудовими ресурсами як невідемну складову менеджменту персоналу, комплексну функціональну діяльність, що здійснюється як відповідними службами організацій, так і лінійними та функціональними менеджерами, з метою досягнення стратегічних цілей та завдань при найвищому рівні зайнятості працівників. Управління персоналом організації включає відповідно систему організаційних, економічних, соціальних та психологічних заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для функціонування, розвитку та ефективного використання потенціалу працівників. Дана система охоплює різноманітні аспекти, включаючи набір та відбір кадрів, організацію робочих процесів, навчання та розвиток персоналу, мотивацію, оцінку продуктивності та інші інструменти управління людськими ресурсами [10].

Основою ефективного процесу управління трудовими ресурсами є систематичний та цілеспрямований підхід до організації та координації діяльності персоналу в рамках підприємства. Це включає в себе визначення стратегічних цілей та завдань, розробку політики управління персоналом, раціональне планування робочих сил, ефективний набір та відбір кадрів, організацію навчання та розвитку, мотивацію та оцінку продуктивності працівників[24].

Крім того, важливо підтримувати сприятливу робочу атмосферу, сприяти комунікації та співпраці між співробітниками, а також забезпечувати соціальний захист та розвиток працівників. Основи ефективного управління трудовими ресурсами включають також використання сучасних інструментів та технологій, аналіз даних та прийняття обґрунтованих рішень, адаптацію до змін в зовнішньому середовищі та впровадження інноваційних підходів у керуванні персоналом.

Таким чином, варто зазначити, що ефективне управління трудовими ресурсами вимагає комплексного підходу, де забезпечується взаємозв'язок та взаємодія різних елементів системи, які спрямовані на досягнення стратегічних цілей підприємства та забезпечення успішної діяльності в умовах конкурентного ринкового середовища.

Управління персоналом на підприємстві відіграє важливу роль і має суттєвий вплив на результативність його діяльності та конкурентоспроможність. Основна мета управління трудовими ресурсами полягає в оптимізації витрат, пов'язаних з формуванням та збереженням персоналу, та досягненні максимальних результатів від їх використання.

Ефективне управління персоналом є ключовим фактором успіху підприємства. Воно включає в себе раціональне планування кадрових ресурсів, залучення та розвиток кваліфікованих співробітників, створення сприятливого робочого середовища та підтримку високої мотивації працівників. Шляхом ефективного управління персоналом досягається оптимальне використання талантів та навичок працівників, що сприяє підвищенню продуктивності та досягненню поставлених цілей підприємства.

Управління трудовими ресурсами є багатограним процесом, який включає в себе планування, набір, розвиток, оцінку та утримання персоналу. Це передбачає раціональне розподіл робочих сил, розробку ефективних стратегій навчання та розвитку, створення системи мотивації та винагородження, а також встановлення механізмів оцінки продуктивності та ідентифікації потреб у покращенні професійних навичок[32].

Загалом, успішне управління трудовими ресурсами вимагає врахування потреб підприємства, розвитку його персоналу та досягнення гармонії між інтересами організації та працівників. Ефективність управління персоналом підтримується постійним аналізом, корекцією стратегій та застосуванням інноваційних підходів у сфері управління людськими ресурсами.

Розглядаючи основні завдання управління трудовими ресурсами підприємства, їх можна звести до слідуючого переліку (рис. 1.2).

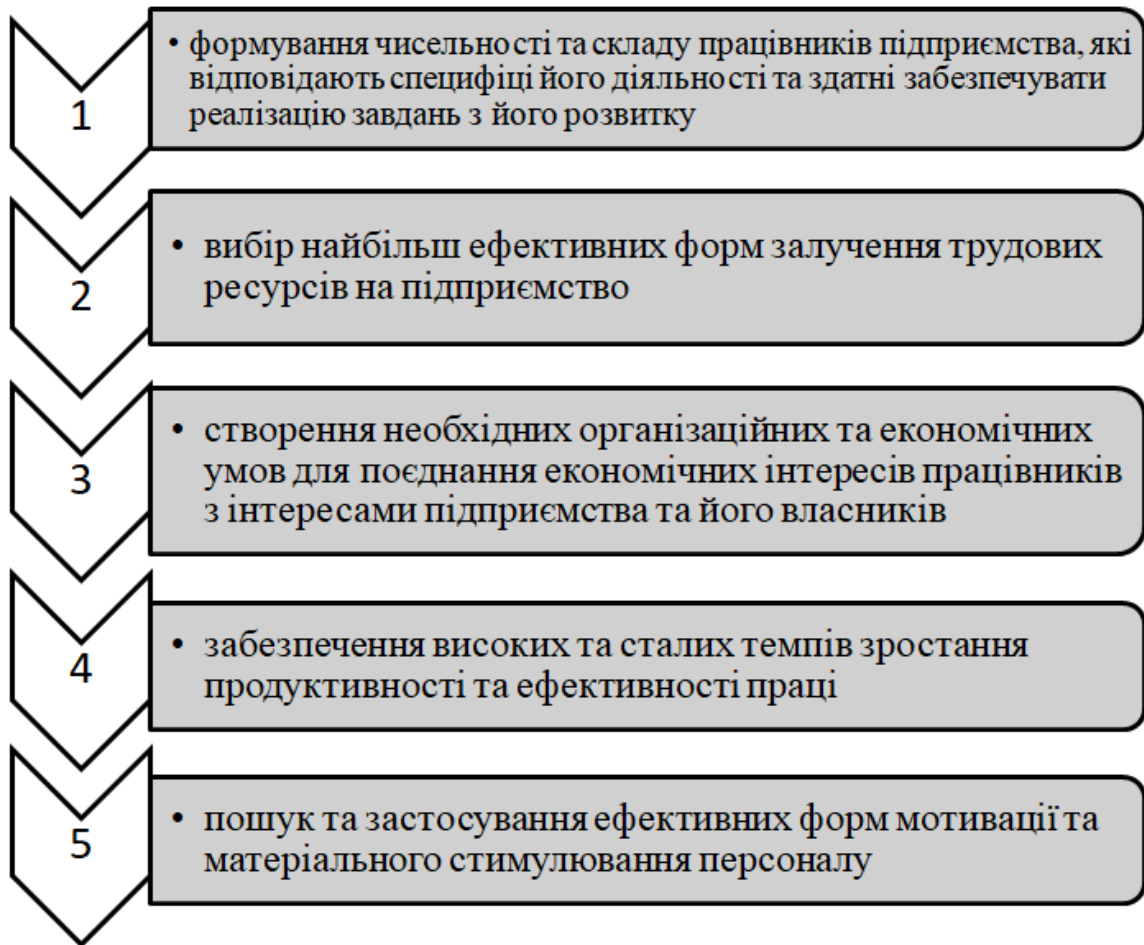


Рис. 1.2. Основні завдання процесу управління трудовими ресурсами [розроблено авторкою]

Трудові ресурси є ключовим елементом продуктивних сил суспільства. Поняття продуктивності праці відображає здатність конкретного працівника виробляти певний обсяг продукції протягом обмеженого робочого часу. Величина продуктивності праці є важливим показником ефективності використання трудових ресурсів і визначається як співвідношення виробленої продукції до витрат часу і зусиль. Чим вища продуктивність праці, тим більше товарів або послуг можна виробити за одиницю часу.

Трудові ресурси можна оцінити як кількісно, так і якісно. Кількісна характеристика визначається чисельністю працівників, що відображає потенційну кількість робочої сили, якою суспільство володіє в певний момент часу для задоволення своїх потреб і забезпечення відтворення.

Атрибутивні характеристики включають структуру робочої сили, рівень знань, професійний склад, кваліфікацію, навички, робочий досвід, стан здоров'я, освіту, творчість, активність та вік працівників. Продуктивна здатність підприємства залежить від кількості та якості робочої сили. Водночас, підприємства самостійно визначають свою потребу в трудових ресурсах, структуру та кваліфікаційний склад. Процес автоматизації та механізації з часом заміняє людський труд за допомогою техніки, технологій та вдосконалення організації виробництва, праці та управління, а також завдяки підвищенню професійних знань та досвіду [6].

Дослідження різних пропонованих науковцями підходів до оцінки продуктивності персоналу, а отже і ефективності трудових ресурсів, підтверджує розмаїття критеріїв, які використовуються. Очевидно, для забезпечення повноцінної оцінки ефективності необхідний комплексний підхід, що враховує важливість кінцевих результатів виробництва, продуктивності та якості праці, а також організацію роботи персоналу як соціальної системи. Це дозволяє визначити всебічну оцінку роботи персоналу та знайти шляхи для поліпшення його ефективності.

Коли йдеться про ефективність роботи персоналу, її правомірно розглядати як частину загальної ефективності суспільного виробництва. При цьому вирізняють ефективність управлінського персоналу та ефективність роботи підлеглих. Особливістю управлінської праці є те, що її результати, на відміну від праці робітників, важко оцінити за допомогою кількісних оцінок. Результати праці керівників визначаються залежно від показників виробничої діяльності підприємств. До того ж, ефективність управлінської праці необхідно визначати не за кількістю підготовлених документів та відданих розпоряджень, а за результативністю та прогресивністю організаційних і технічних рішень, які приймаються, - за їхнім впливом на результати діяльності робітників, зайнятих виробництвом продукції та наданням послуг.

Проаналізувавши найбільш поширені і використовувані підходи, можна узагальнити, що ефективність в основному розглядається як відносний

показник, який вимірюється в частках або відсотках. Не слід ототожнювати такі категорії, як ефективність, результативність і продуктивність. Під продуктивністю як правило розуміють обсяг виготовленої продукції працівником і розраховують відношенням загального розміру вироблених товарів до загальної кількості співробітників, найчастіше виражається в гривнях на одного співробітника. Під результативністю розуміють ступінь досягнення певного результату за визначений час, даний показник в основному, вимірюється в натуральних вимірниках (од., кг і т.п.). В той же час, не поодиноким думкою, визначення результативності через специфічний і типовий набір критеріїв результативності, найчастіше до них відносяться критерії з переліку прибутковості, дієвості, економічності, якості життя співробітників, новачності і тому подібні.

В сучасний час не існує універсального підходу до вимірювання ефективності праці персоналу, відповідно і трудових ресурсів. Це не пов'язано зі складністю визначення самої ефективності управління персоналом. Головною складністю є те, що безпосередня діяльність персоналу має глибокі зв'язки не лише з виробничими процесами та його остаточними підсумками, але й з соціальною сферою спільноти, економічними результатами розвитку підприємства та цілим рядом інших аспектів.

Таким чином, варто відзначити, що оцінка ефективності управління персоналом, а відповідно і ефективність трудових ресурсів, є складною задачею, яка має багато аспектів. В загальному, ефективність управління персоналом можна розглядати як міра успішності організації у досягненні своїх цілей завдяки внеску персоналу. Кількісні показники ефективності служать індикаторами того, що управлінський персонал виконує необхідні та важливі дії в правильному напрямку. В практиці використовуються різні групи показників для оцінки ефективності, такі як економічні та соціальні показники. Ми вважаємо, що економічна ефективність відображає ступінь досягнення цілей підприємства шляхом результативного управління персоналом з урахуванням економічного використання ресурсів. Соціальна

ефективність, з свого боку, відображає ступінь задоволення потреб та інтересів працівників.

Отже, ефективність варто оцінювати за системою соціально-економічних показників, яка має відповідати певним вимогам (рис.1.3)

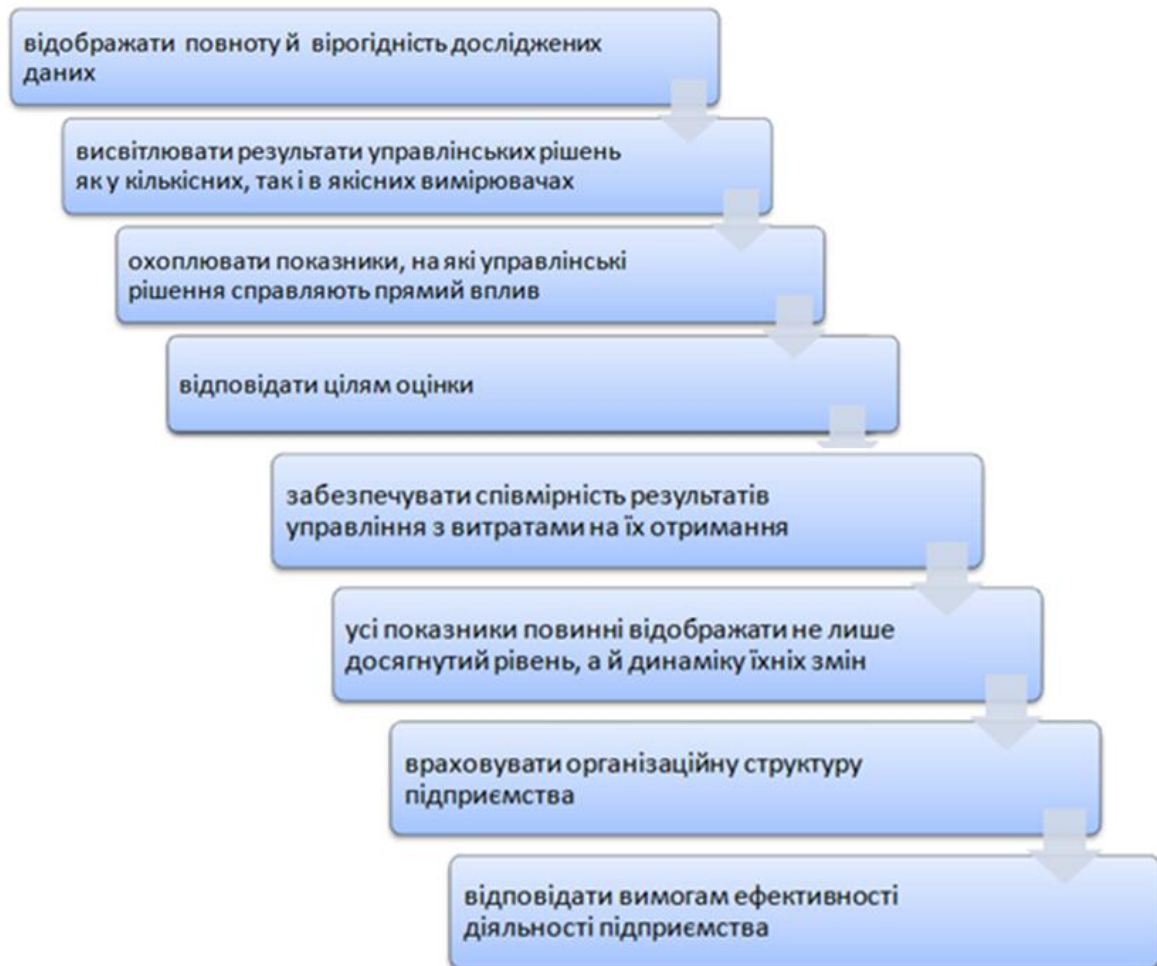


Рис. 1.3. Вимоги до системи оцінки ефективності управління трудовими ресурсами [розроблено авторкою]

Наразі відсутній комплексний показник, який би задовольнив усі вимоги та дав змогу розрахувати соціально-економічну ефективність та якість управління трудовими ресурсами. В той же час, оцінка по окремим групам економічної й соціальної ефективності урізана, що не дає можливості сформувати цілісний результат ефективності управління трудовими ресурсами.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

2.1. Організаційно - економічна характеристика підприємства

Базовим підприємством, для проведення досліджень за темою удосконалення управління трудовими ресурсами обрано фермерське господарство «Ялинівське 2007» Житомирської області.

Управління персоналом в цілому, управління трудовими ресурсами в сільськогосподарських підприємствах, суттєво залежить від значної кількості різноманітних впливових факторів. Для більш глибокого дослідження цієї сфери варто проаналізувати ряд зовнішніх чинників, які привертають увагу дослідників та мають відношення до всіх сільськогосподарських підприємств області. Серед них слід зазначити природно-кліматичні умови регіону, демографічну ситуацію, систему підготовки фахівців для аграрного сектора, ринкові умови працевлаштування в аграрній галузі, ступінь впровадження науково-технічних розробок у виробництво, розвиток соціальної інфраструктури сільських населених пунктів, а також політику держави, яка стосується аграрного сектора економіки, та законодавчо-нормативну базу, що регулює управління персоналом. Значимим фактором також є рівень конкуренції між сільськогосподарськими підприємствами. Враховуючи ці аспекти, дослідження управління персоналом в сільськогосподарському секторі може бути більш вичерпним та змістовним.

Досліджуване підприємство, територіально відноситься до Пулинської селищної територіальної громади Житомирської області. Підприємство знаходиться за слідкуючою юридичною адресою: село Ялинівка, вулиця Першого травня, будинок 7, Житомирського району, Житомирської області.

Розглядаючи організаційні умови діяльності досліджуваного підприємства варто зазначити, що в Пулинській селищній територіальній громаді, де розміщено підприємство зареєстровано біля 350 суб'єктів підприємницької діяльності: юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців.

Даний факт має двояке значення для діяльності підприємства. З одного боку позитивний вплив через достатньо розгалуджену систему співробітництва і інфраструктурного забезпечення. Достатня кількість як постачальників необхідної сировини і матеріалів, так і потенційних споживачів продукції підприємства. Проте є в цьому і негативні риси. Велика кількість суб'єктів підприємництва це зростання конкуренції між ними за ті ж ресурси для забезпечення виробництва, в тому числі і за цікавий для нас трудовий ресурс. Так в регіоні працюють 30 прямих конкурентів – інших сільськогосподарських підприємств, які споживають схожі ресурси і займаються вирощуванням сільськогосподарської продукції.

Пулинська селищна територіальна громада розташована на північному заході Житомирської області. Цей район межує з Радомишльським, Лугинським, Олевським, Черняхівським та Хорошівським районами. Адміністративним центром цієї громади є селище міського типу Пулини. Економіка Пулинського району ґрунтується на сільському господарстві, лісовому господарстві та харчовій промисловості. У районі розвинуті галузі, такі як рослинництво (вирощування зернових, овочів, плодкових культур), тваринництво (вирощування худоби, птиці), лісозаготівля, деревообробка та виробництво харчових продуктів. В районі присутні автомобільні та залізничні шляхи, які забезпечують зв'язок з іншими регіонами України. Також існують автобусні маршрути, які забезпечують пасажирські перевезення в районі. Район має загальноосвітні школи, дошкільні навчальні заклади, медичні установи, культурні центри та спортивні споруди. Також присутні магазини, ресторани, банки та інші комерційні заклади для задоволення потреб населення. Пулинський район багатий на природні ресурси, такі як ліси, річки і озера, що створюють потенціал для розвитку

туризму та рекреації. Туристи можуть насолоджуватися природою, займатися полюванням, риболовлюю та іншими видами активного відпочинку.

Для сільськогосподарського виробництва важливе врахування природно-кліматичних умов. Область розташування підприємства відноситься до помірного поясу півкулі на північ від екватора і має відношення до відносно вологої, але в той же час помірно теплої агрокліматичної зони. Кліматичні умови області характеризуються типово помірно-континентальними з теплим і відносно вологим літом і м'якою, похмурою зимою. Вцілому кліматичні умови сприятливі для вирощування більшості районованих сільськогосподарських культур.

Щодо ґрунтового покриву, то найпоширенішими серед зональних типів є дерново-підзолисті ґрунти піщаного, глинисто-піщаного і супіщаного механічного складу, оглеєні. В той же час зустрічаються в низинах дернові ґрунти, опідзолені чорноземи і навіть болотні і торфово-болотні.

Земельні угіддя мають велику важливість для фермерського господарства. Земля є основним ресурсом для вирощування сільськогосподарських культур. Вона забезпечує необхідне середовище для посіву насіння, розвитку рослин та збору врожаю. Якість ґрунту, його плодючість і відповідність конкретним культурам мають прямий вплив на врожайність та якість продукції. Земельні угіддя є одним з ключових елементів економіки сільськогосподарського сектора. Вирощування сільськогосподарських культур та розведення худоби приносять дохід фермерам і сприяють розвитку сільських громад.

Земельні угіддя виконують і глобальну роль, вони є основним джерелом продовольства для людства. Вони дозволяють вирощувати необхідні продукти харчування, забезпечуючи населення харчовими потребами.

Не мало важлива і соціально роль, господарства, засновані на земельних угіддях, сприяють розвитку сільських районів, створенню робочих місць і забезпеченню соціальної стабільності. Воно впливає на якість життя

сільського населення та сприяє збереженню сільськогосподарської ідентичності.

Усі ці фактори підкреслюють важливість земельних угідь для фермерського господарства як основного базису сільськогосподарського виробництва та суспільного розвитку.

Розглянемо склад і структуру земельних угідь у таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Динаміка і структура земельних ресурсів, землезабезпеченість

Показники	2018		2019		2020		2021		2022		2022 у % до 2018
	га	%	га	%	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа, всього	453	100	422,5	100	368	100	368	100	358	100	78,9
с-г угіддя:	423	93,4	392,5	92,9	338	91,8	338	89,6	328	91,6	77,4
з них рілля	423	93,4	392,5	92,9	338	91,8	338	89,6	328	91,6	77,4
Інші землі	30	6,6	30	7,1	30	8,2	30	10,4	30	8,4	100,0
Коефіцієнт с-г освоєння	0,93	-	0,92	-	0,92	-	0,92	-	0,92	-	98,1
Коефіцієнт розораності	1	-	1	-	1	-	1	-	1	-	100,0

Проаналізувавши дані наведені у таблиці можна зробити висновки, що площа ріллі за досліджуваний період зменшилася на 95 га, що становить 21,1%, тому що зменшилась кількість орендодавців. Так як зменшилась кількість ріллі, то відповідно зменшилась і площа сільськогосподарських угідь.

Підприємство має благоприємні умови для виробництва сільськогосподарської продукції. Спеціалізація господарства є однією з форм суспільного поділу праці, яка відбувається відповідно до природно-економічних умов конкретної зони, рівня розвитку продуктивних сил і економічної ситуації. Одним з ключових показників спеціалізації є структура товарної продукції, яка відображає економічні зв'язки підприємства з національною економікою. Таким чином, структура товарної продукції є

важливим критерієм, що визначає спеціалізацію господарства. Для розгляду спеціалізації проаналізуємо структуру товарної продукції фермерського господарства (табл.2.2.).

Таблиця 2.2

Структура товарної продукції ФГ «Ялинівське 2007»

Культури	2020		2021		2022		2022 в % до 2020
	тис.грн	%	тис.грн	%	тис.грн	%	
Озима пшениця	640	24,2	858	24,8	629	21,3	98,3
Озиме жито	254	9,6	280	8,1	230	7,8	90,8
Ярий ячмінь	156	5,9	135	3,9	103	3,5	66,3
Кукурудза на зерно	841	31,8	1120	32,4	963	32,6	114,5
Соняшник	479	18,1	688	19,9	638	21,6	133,3
Соя	193	7,3	284	8,2	275	9,3	142,3
Інші культури	82	3,1	93	2,7	115	3,9	140,5
Всього по рослинництву	2645	100	3458	100	2953	100	111,7

Дослідивши дані наведені в таблиці 2.2 можемо зазначити, що загальний обсяг реалізації продукції за досліджуваний період збільшився на 11,7%, що становить 308 тис.грн у натуральних показниках. При цьому, обсяг реалізації озимої пшениці господарством у 2022 році у порівнянні з 2020 роком, зменшився на 1,7 %, що пов'язано зі зниженням ціни реалізації. За досліджуваний період виручка від реалізації озимого жита і ярого ячменя також зменшилась на 9,2 і 33,7% відповідно. В той же час виручка від реалізації кукурудзи зросла на 14,5 %, а соняшнику і сої на 33,3 і 42,3% відповідно. Частка культур в структурі реалізації продукції свідчить про те, що господарство спеціалізується на вирощуванні пшениці, кукурудзи і соняшнику, виручка від реалізації яких збільшується, за виключенням пшениці, в 2022 році в порівнянні з 2020 роком.

Урожайність сільськогосподарських культур є критично важливим фактором для фермерського господарства. Вона визначає обсяг виробництва

сільськогосподарських продуктів і безпосередньо впливає на економічну рентабельність та успішність господарства. Висока урожайність культур дозволяє отримувати більш значні врожаї і забезпечувати достатній запас продуктів для внутрішнього споживання та реалізації. Це сприяє зростанню доходів господарства, покращенню його фінансового стану і можливості інвестувати в розвиток та модернізацію. Крім того, висока урожайність культур забезпечує стабільний розвиток сільськогосподарського сектора, стимулює інвестиції та нові технології. Вона також сприяє розширенню експорту сільськогосподарської продукції, що має позитивний вплив на зовнішньоекономічний баланс країни.

Розглянемо урожайність основних культур господарства за допомогою графічного зображення (ри.2.1).

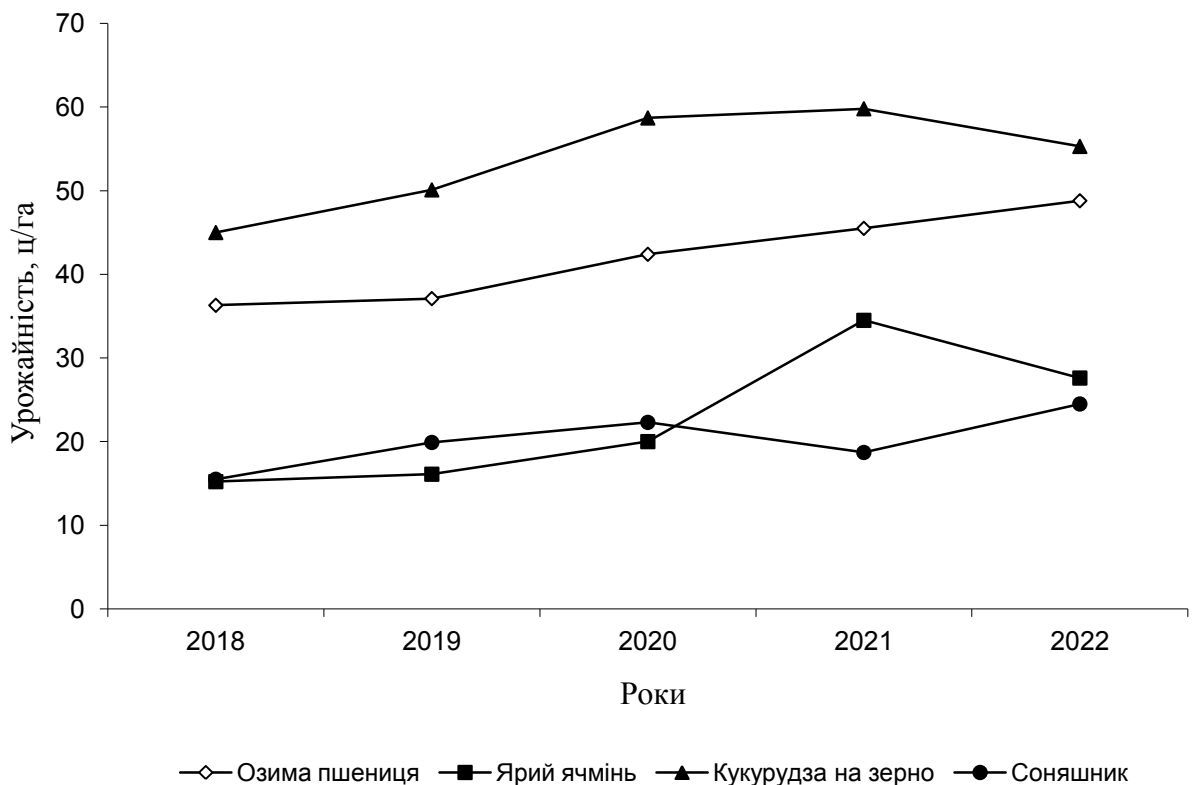


Рис.2.1. Рівень врожайності основних культур ФГ «Ялінівське 2007»

Спостерігається стабільна тенденція до поступового зростання урожайності по всі основним культурам, що вирощуються в ФГ «Ялінівське

2007» за останні 5 років, присутні певні коливання по ярому ячменю та кукурудзі, але все одно, в звітному році урожайність вища ніж в базисному.

Зростання врожайності сільськогосподарських культур свідчить про позитивні зміни і поліпшення у сільськогосподарському секторі. Воно може мати декілька наслідків та показників:

1.Ефективне використання ресурсів: Зростання врожайності означає, що господарство досягає більшого врожаю на одиницю витрат. Це свідчить про ефективніше використання землі, води, добрив, насіння та інших ресурсів. Це може бути результатом впровадження нових технологій, покращеної селекції рослин, раціонального використання агрохімікатів та інших інноваційних підходів.

2.Підвищення продуктивності господарства: Збільшення врожайності означає, що господарство отримує більше продукції з обмежених ресурсів. Це може позитивно позначитися на доходах фермерів та рентабельності господарства. Врожайність впливає на обсяг виробництва та можливість постачання на ринок, що сприяє збільшенню прибутків і конкурентоспроможності.

3.Забезпечення продовольчої безпеки: Зростання врожайності допомагає забезпечити населення необхідним обсягом харчових продуктів. Висока врожайність сприяє зниженню залежності від імпорту та забезпечує стабільний доступ до продовольства.

4.Стимулювання економічного розвитку: Збільшення врожайності сприяє розвитку сільськогосподарського сектора, що в свою чергу має позитивний вплив на економіку країни. Врожайність створює робочі місця, сприяє підвищенню експорту сільськогосподарської продукції та залученню інвестицій у галузь.

Отже, зростання врожайності сільськогосподарських культур свідчить про покращення в галузі сільського господарства, ефективніше використання ресурсів, підвищення продуктивності та стимулювання економічного розвитку. Висока урожайність культур є важливою складовою успіху

фермерського господарства, впливаючи на його доходи, продовольчу безпеку та стабільний розвиток.

Урожайність має значний вплив на валову продукцію сільського господарства. Валова продукція визначається як сукупна вартість всієї сільськогосподарської продукції, отриманої впродовж певного періоду часу.

Валова продукція сільського господарства є результатом складної взаємодії різних факторів виробництва, яка визначає її значення як основу для отримання інших кінцевих результатів. Ця валова продукція включає в себе широкий спектр первинних продуктів рослинництва і тваринництва, які були вироблені протягом року. Ці продукти можуть бути представлені як у натуральній формі, що відображає їх фізичний обсяг, так і у вартісній формі, яка відповідає їхній економічній вартості, оціненій за цінами, що діють у відповідному році. Валова продукція сільського господарства є одним з ключових показників, який відображає обсяг і ефективність сільськогосподарського виробництва, а також його внесок у загальну економіку країни.

Завдяки отриманню достатньої кількості продукції, які господарство може продати і за рахунок цього фінансувати свою поточну і перспективну діяльність. Це також є джерелом формування виробничої бази і забезпеченості основними засобами виробництва. Вартісна оцінка основних засобів надає нам відомості про наявність основних фондів.

Забезпечення основними фондами відіграє важливу роль для фермерського господарства. Основні фонди представляють собою матеріальні активи, необхідні для здійснення сільськогосподарської діяльності, такі як земля, будівлі, споруди, машини та обладнання. Вони є основою для виробництва сільськогосподарської продукції.

Забезпечення належними основними фондами впливає на ефективність та продуктивність фермерського господарства. Наявність сучасних та надійних машин і обладнання дозволяє здійснювати роботи швидше,

ефективніше та з меншими затратами. Будівлі та споруди створюють зручні умови для зберігання та обробки сільськогосподарської продукції.

Забезпечення основними фондами також впливає на стійкість та конкурентоспроможність фермерського господарства. Сучасні технології та обладнання дозволяють підвищити якість та кількість виробленої продукції, що сприяє збільшенню прибутковості господарства. Забезпечення основними фондами є ключовим чинником успіху фермерського господарства, оскільки воно впливає на ефективність виробництва, стійкість та конкурентоспроможність господарства.

Оцінка забезпеченості основними фондами фермерського господарства здійснюється шляхом аналізу та оцінки наявності, стану і якості основних активів, необхідних для виробничої діяльності. Перш за все, проводиться інвентаризація основних активів фермерського господарства, таких як земля, будівлі, споруди, машини, обладнання і транспортні засоби. Визначається їхня кількість і наявність. Потім оцінюється стан основних засобів виробництва, включаючи їх функціональність, ефективність і технічний стан. Проводиться огляд і діагностика обладнання та машин, оцінка стану будівель і споруд, а також оцінка якості землі.

Досить важливим в даному аналізі з'ясувати відповідність потребам виробництва. Аналізується, наскільки основні засоби відповідають потребам і вимогам фермерського господарства. Враховуються розмір господарства, типи виробництва, сучасні технології та вимоги ринку. Загалом, оцінка забезпеченості основними фондами фермерського господарства включає аналіз фізичного наявності, стану, відповідності потребам і фінансової платоспроможності для забезпечення стійкого розвитку господарства.

Як правило, всі оціночні показники впливають на вартісну оцінку основних засобів господарства. Розглянемо наявність основних засобів, в їх оціночній вартості, в динаміці за станні п'ять років для ФГ «Ялинівське 2007», фактичні і розрахункові дані сформуємо в таблиці в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Наявність основних фондів у ФГ «Ялинівське 2007»

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2022 в % до 2018
Середньорічний розмір основних фондів, тис. грн.	1792	1989	2617	2772	2866	160,0
Площа с.-г. угідь, га	423	393	338	338	327	77,4
Середньоспискова чисельність працівників, осіб	11	10	10	9	9	81,8
Фондооснащеність, грн.	423	507	774	819	874	206,7
Фондоозброєність, тис.грн.	163	198	262	308	319	195,5

За досліджуваний період оціночна вартість основних засобів, що знаходяться у власності господарства збільшилась на 60% так як господарство звертає належну увагу на покращення матеріально-технічної бази. За цей же період спостерігається зменшення площ сільськогосподарських угідь, в сукупності це спричинило зростання темпу фондооснащеності виробництва, за досліджуваний період цей показник збільшився більше як в 2 рази. За досліджуваний період, збільшення вартості основних фондів, при одночасному зменшенні кількості працівників, спричинорі майже двократний ріст фондоозброєності. Це свідчит про покращення матеріально-технічного забезпечення роботи працівників господарства.

Зростання фондооснащеності має велике значення для фермерського господарства з кількох причин. Перш за все, це є запорукою підвищення продуктивності. Більші та сучасніші основні фонди, такі як машини, обладнання, транспортні засоби і інфраструктура, можуть сприяти підвищенню продуктивності праці та виробничих процесів. Завдяки ефективному використанню нових технологій та засобів, фермерські господарства можуть збільшити врожайність, знизити втрати під час

виращування та зберігання продукції, а також покращити якість виготовленої продукції.

Забезпечення фермерських господарств сучасними та ефективними основними фондами може допомогти їм стати більш конкурентоспроможними на ринку. Завдяки зростанню фондооснащеності, господарства можуть покращити якість та кількість виробленої продукції, пристосуватися до змінних ринкових умов і вимог споживачів, а також знизити витрати на виробництво та обслуговування.

Позитивне значення має і зростання фондоозброєності праці. забезпечення фермерського господарства сучасними та ефективними засобами виробництва, такими як машини, обладнання, інструменти та транспортні засоби, дозволяє підвищити продуктивність праці та виробничі процеси. Зростання фондоозброєності, як правило, сприяє покращенню якості та кількості виробленої продукції. Сучасні засоби виробництва дозволяють знижувати витрати, підвищувати якість продукції та реагувати на зміни вимог споживачів. Зростання фондоозброєності допомагає господарствам покращувати свою ефективність, розширювати ринкові можливості та залучати нових клієнтів.

Сучасне обладнання та технології дозволяють зменшити ризики, пов'язані зі збитками від погіршення погодних умов, шкідників та хвороб рослин. За допомогою новітніх засобів моніторингу та контролю, фермери можуть вчасно виявляти проблеми та приймати необхідні заходи для їх запобігання. Це сприяє збільшенню стабільності виробництва та зниженню ризиків збитків.

Зростання фондоозброєності стимулює інноваційний розвиток у фермерському господарстві. Сучасні технології та засоби виробництва відкривають нові можливості для впровадження ефективних методів господарювання, використання стійких та екологічно безпечних практик, а також розвитку альтернативних джерел енергії. Зростання фондоозброєності сприяє прогресу у галузі сільського господарства і сприяє сталому розвитку.

2.2. Оцінка ефективності використання трудових ресурсів та динаміки продуктивності праці у фермерському господарстві

Трудові ресурси, як важлива соціально-економічна категорія, представляють собою сукупність людей, здатних до праці, які володіють фізичними та духовними здібностями, що використовуються у процесі створення матеріальних цінностей. Ці ресурси є основною складовою частиною економічної діяльності і впливають на розвиток і успіх суспільства. Їх раціональне використання та ефективне управління сприяють зростанню виробництва, покращенню якості життя та розвитку господарського потенціалу країни. Крім того, трудові ресурси є важливим фактором соціальної стабільності та розвитку людського капіталу, що визначає конкурентоспроможність країни на міжнародному ринку.

Трудові ресурси в сфері фермерського господарства відіграють незамінну роль у забезпеченні його функціонування та розвитку. Вони є ключовим елементом виробничого процесу і є носіями фізичних та інтелектуальних здібностей, необхідних для вирощування рослинницької та тваринницької продукції.

Трудові ресурси забезпечують виконання різноманітних завдань в господарській діяльності. Вони вирощують та обробляють сільськогосподарські культури, доглядають за тваринами, здійснюють врожайний та технічний обслуговування, забезпечують складання графіків робіт, контролюють якість продукції, розробляють стратегії розвитку господарства та виконують інші необхідні завдання.

Завдяки трудовим ресурсам фермерські господарства можуть підвищувати виробничу потужність, поліпшувати якість продукції та забезпечувати стабільний розвиток. Ефективне управління цими ресурсами дозволяє досягти оптимального використання праці та забезпечити максимальний вихід продукції при мінімальних витратах.

Крім того, трудові ресурси відіграють соціальну роль, створюючи робочі місця, забезпечуючи дохід та забезпечення сімей фермерів і сприяючи розвитку сільських територій. Вони формують і підтримують громадськість, культурні та соціальні зв'язки, сприяючи розвитку сільськогосподарського співтовариства.

Таким чином, трудові ресурси мають важливе значення для фермерського господарства, вони є джерелом праці, інновацій та розвитку, а також сприяють забезпеченню продуктивності, якості та стійкості господарської діяльності.

В часи зростання дефіциту, а відповідно і вартості, все більшої уваги приділять раціональному використанню дорого вартісного та дефіцитного трудового ресурсу.

Звернемо увагу на використання трудових ресурсів у ФГ «Ялинівське 2007», розглянемо інформацію наведену в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Рівень забезпеченості працівниками ФГ «Ялинівське 2007»

Показники	2018	2019	2020	2021	2022	2022у % до 2018
Середньоспискова чисельність працівників, осіб	11	10	10	9	9	81,8
Площа угідь, га	423	393	338	338	327	77,4
Трудозабезпеченість, осіб	2,6	2,5	2,9	2,7	2,8	105,7
Середньорічна продуктивність праці 1 працівника, тис. грн	173	196	264	384	328	189,6
Час відпрацьований працівниками за рік – всього, тис. люд.-год.	15,4	15,1	14,9	14,7	14,3	92,8
Запас праці за нормативом, тис. люд.-год.	20,74	18,85	18,85	16,97	16,97	81,8
Використання фонду робочого часу	0,74	0,80	0,79	0,86	0,84	113,4

За досліджуваний період, ми спостерігаємо постійне зменшення чисельності працівників в ФГ «Ялинівське 2007», це спричиняє збільшення навантаження на одного працівника. Проту покращення матеріально-технічної бази, знівельовує це навантаження. Зокрема про це свідчать часові затрати праці, які зменшились за досліджуваний період на 7,2%. Через зменшення кількості працівників, зменшився нормативний запас праці на 18,2% в 2022 році в порівнянні з 2018. Варто відзначити, коефіцієнт використання фонду робочого часу хоч і збільшився за останні 5 років, але в звітному році, в порівнянні з попереднім, відслідковуємо його зниження. Зниження коефіцієнта використання фонду робочого часу свідчить про неефективне використання робочого часу і може мати негативні наслідки. Отже частка доступного робочого часу не використовується для виробничої діяльності, що призводить до втрати продуктивності. Неефективне використання робочого часу може призвести до збільшення витрат, оскільки невикористаний час все одно оплачується, але не приносить відповідного результату. Це може негативно вплинути на фінансову стійкість фермерського господарства.

Важливим якісним показником використання трудових ресурсів є продуктивність праці. Продуктивність праці - це показник, що відображає ефективність використання працівниками свого робочого часу та ресурсів для виробництва товарів або надання послуг. Вона вимірює, скільки продукції або послуг виробляється на одиницю робочого часу, затраченого працівником. Продуктивність праці часто виражають у валовому внутрішньому продукті на одного працівника або у виробленій кількості одиниць товарів на годину або на день.

Висока продуктивність праці означає, що працівники здатні ефективно використовувати свої знання, навички та ресурси для виробництва більшої кількості товарів або послуг за той самий проміжок часу. Це може бути результатом вдосконалення робочих процесів, впровадження нових

технологій, покращення організації праці, навчання працівників, стимулювання їхньої продуктивності та інших факторів.

Важливо відзначити, що продуктивність праці не обмежується лише кількісними показниками, а також включає якість виробленої продукції або надання послуг. Висока продуктивність праці має позитивний вплив на конкурентоспроможність підприємства, збільшення його прибутку, створення нових робочих місць та підвищення життєвого рівня працівників. Продуктивність праці визначає, наскільки ефективно працівники використовують свій робочий час і ресурси для виробництва більшої кількості товарів або послуг і є ключовим показником ефективності праці працівників.

Продуктивність праці працівників фермерського господарства має велике значення при оцінці ефективності використання трудових ресурсів. Вона вказує на кількість продукції або послуг, яку працівники здатні виробити за певний проміжок часу. Оцінка продуктивності праці може включати такі показники, як валовий внутрішній продукт на одного працівника, витрати праці на одиницю виробленої продукції, ефективність використання робочого часу та інші показники продуктивності.

Висока продуктивність праці свідчить про ефективне використання трудових ресурсів. Вона дозволяє досягати більшого виробничого обсягу за менший час і з меншими затратами. Збільшення продуктивності праці може призводити до зростання валової продукції, підвищення рентабельності господарства та покращення його конкурентоспроможності.

Оцінка продуктивності праці дозволяє ідентифікувати проблемні аспекти трудового процесу, виявляти неефективність та шукати шляхи покращення. Наприклад, виявлення низької продуктивності праці може вказувати на потребу в удосконаленні навичок працівників, впровадженні нових технологій, підвищенні мотивації або перегляді організації робочих процесів.

Дослідимо динаміку зміни показника продуктивності праці в ФГ «Ялинівське 2007» за допомогою діаграми (рис.2.2). Для прогнозування перспектив зміни показника в майбутньому, проведемо трендовий аналіз.

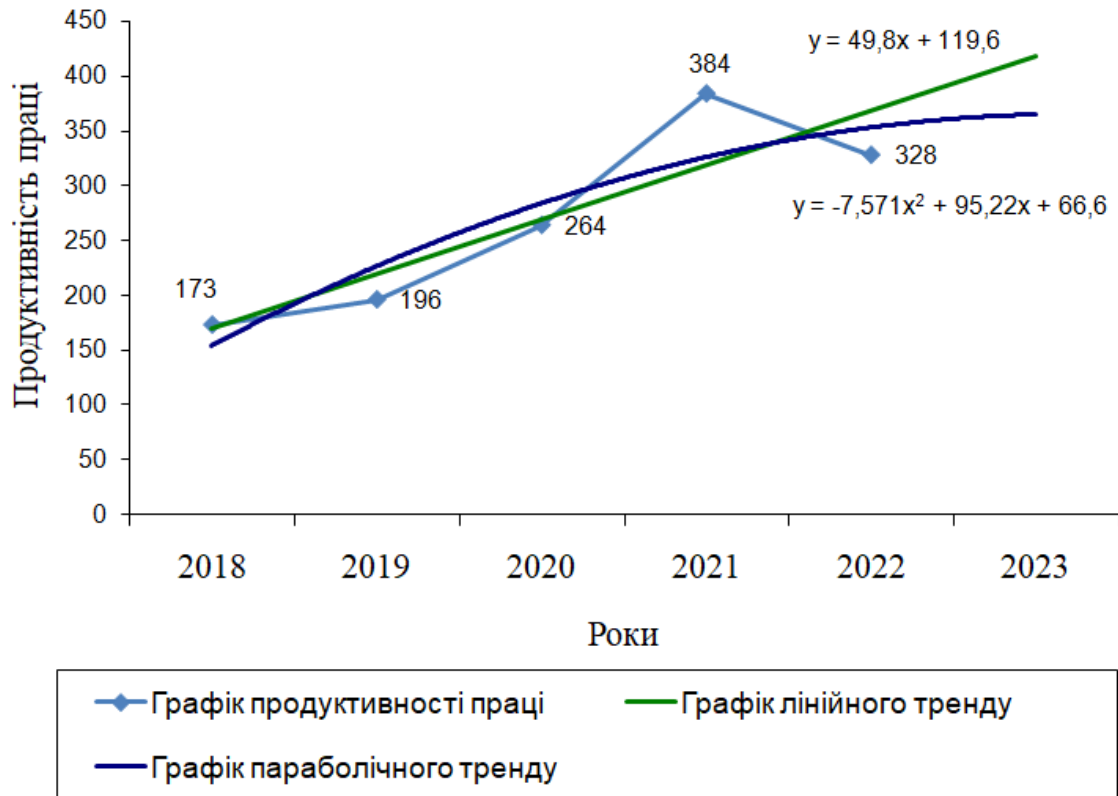


Рис. 2.2. Аналітичне вирівнювання динаміки річної продуктивності праці в ФГ «Ялинівське 2007»

За допомогою трендового аналізу, можемо зробити прогноз розвитку показника на найближчий період з врахуванням наявних тенденцій. Прогноз свідчить, що продуктивність праці працівників фермерського господарства буде зростати в майбутньому при збереженні нинішніх тенденцій.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Удосконалення політики формування та розвитку персоналу господарства

Удосконалення політики формування та розвитку персоналу в аграрному підприємстві є важливим кроком у процесі покращення управління трудовими ресурсами. Це означає впровадження нових стратегій, підходів і практик, спрямованих на підвищення ефективності роботи персоналу та досягнення поставлених цілей організації.

Одним з ключових аспектів удосконалення політики персоналу є процес формування кваліфікованого та відповідного персоналу. Це може включати в себе залучення талановитих фахівців, проведення цілеспрямованої підготовки та навчання персоналу, а також розвиток внутрішніх можливостей для кар'єрного зростання.

Для ефективного управління трудовими ресурсами важливо встановити чіткі критерії оцінки працівників, визначити механізми мотивації та стимулювання їхньої продуктивності. Це може включати систему преміювання, надання можливостей для професійного росту і розвитку, а також створення комфортних умов праці.

Варто також відзначити, що удосконалення політики персоналу передбачає розробку і впровадження ефективних комунікаційних каналів та створення сприятливого робочого середовища, що сприяє співпраці, командній роботі та обміну знаннями між працівниками. Крім того, удосконалення політики формування та розвитку персоналу аграрного підприємства сприяє покращенню управління трудовими ресурсами, забезпечує високу продуктивність праці, збільшує задоволеність працівників і сприяє досягненню стратегічних цілей організації.

Успішне управління трудовими ресурсами у ФГ «Ялинівське 2007» залежить від двох ключових факторів, а саме: вміння підприємства чітко визначити необхідну поведінку працівників для досягнення своєї стратегії та здатності використовувати ефективні управлінські інструменти для спрямування працівників на цю бажану поведінку. Обидва завдання виявляються рівно важливими та складними, особливо в умовах нестабільної ринкової ситуації в економіці.

Управління трудовими ресурсами в ФГ «Ялинівське 2007» є вирішальним чинником у досягненні успіху. Для цього необхідно чітко визначити очікувану поведінку працівників, яка відповідає стратегії підприємства. Крім того, ефективне використання управлінських інструментів дозволяє спрямовувати працівників на досягнення поставлених цілей. Ускладнюючим фактором є перехід до ринкової економіки, який створює виклики і вимагає вміння пристосуватися до нових умов.

В контексті ФГ «Ялинівське 2007» ефективне управління трудовими ресурсами стає одним з ключових факторів успіху. Підприємство повинно чітко визначити очікувану поведінку своїх працівників, яка сприятиме досягненню стратегічних цілей. Крім того, воно повинно застосовувати ефективні управлінські підходи та інструменти для спрямування працівників на необхідну поведінку. Однак, у випадку нестабільної ринкової ситуації в економіці, при суттєвій трудовій міграції як в країні, так і в регіоні зокрема, ці завдання стають ще більш важливими та складними.

Рекомендується виділити специфічні особливості адаптованого процесу вдосконалення управління трудовими ресурсами в ФГ «Ялинівське 2007», до них відносять:

- розробку та впровадження корпоративної культури інноваційного типу;
- модернізація форми контролю децентралізація управління;
- більш активне залучення співробітників до прийняття рішень і формування довірливої атмосфери в господарстві;

- узгодження системи управління людськими ресурсами із стратегічними планами господарства;
- застосування механізму кар'єрного планування для ключових працівників.

В останній час ФГ «Ялинівське 2007» все більше акцентує увагу на впровадженні стратегічного планування у своїй практичній діяльності. При цьому при розробці стратегічних планів розвитку підприємства відводиться особлива увага найважливішим аспектам кадрової політики. Пріоритети кадрової політики є ключовою складовою стратегічного плану розвитку підприємства. В рамках стратегічного плану ФГ «Ялинівське 2007» визначаються такі важливі елементи кадрової політики, як установлення високоякісного складу персоналу, розробка критеріїв відбору співробітників, оптимізація структури та штатного розкладу підприємства, а також здійснення напрямків підвищення кваліфікації для різних категорій працівників.

Кадрова політика фермерського господарства визначає стратегічний напрямок управління трудовими ресурсами та включає комплекс заходів і положень, спрямованих на ефективне управління персоналом. Кадрова політика охоплює різні аспекти, такі як підбір і рекрутинг кваліфікованих працівників, їх навчання та розвиток, оцінку продуктивності, мотивацію та стимулювання працівників, формування корпоративної культури та командного духу, а також управління змінами та конфліктами. Організація має встановлені політики, процедури та практики, що сприяють досягненню стратегічних цілей, забезпечують оптимальне використання трудових ресурсів та створюють сприятливі умови для розвитку та успіху працівників і всього господарства в цілому.

У фермерському господарстві можуть бути застосовані різні підходи до кадрової політики, включаючи активну і пасивну. Активна кадрова політика передбачає активну роль управління в процесі підбору та утримання персоналу. Цей підхід передбачає систематичний пошук, приваблення та набір кваліфікованих працівників, створення привабливих умов праці,

включаючи конкурентні заробітні плати, бонусні програми, можливості професійного розвитку та кар'єрного зростання. Активна кадрова політика також може включати заходи щодо підвищення задоволеності працівників, збільшення їхньої мотивації та залучення до процесу прийняття рішень.

З іншого боку, пасивна кадрова політика може передбачати менш активну роль управління в підборі персоналу. У цьому випадку фермерське господарство може полагатись на поточний персонал, не розглядаючи активно нових можливостей для підбору та залучення кваліфікованих кадрів. Цей підхід може бути виправданим у випадках, коли немає потреби в значних змінах у складі персоналу або коли наявний персонал задовольняє вимоги господарства.

Обидва підходи мають свої переваги і недоліки і можуть бути застосовані в залежності від потреб і стратегії фермерського господарства.

Розглянемо більш детально кадрову політику ФГ «Ялинівське 2007» за допомогою експертних оцінок (див. таблицю 3.1).

Таблиця 3.1

Характеристика кадрової політики у ФГ «Ялинівське 2007»

Напрямок реалізації кадрової політики	Пасивна кадрова політика	Експертна оцінка, 1-5 балів	Активна кадрова політика
1	2	3	4
Кадрове планування	Кадрове планування здійснюється на низькому рівні. Програма дій по відношенню до персоналу відсутня.	3,6	Кадрове планування здійснюється на високому рівні. Розробляються коротко-, середньо- і довгострокові прогнози потреби в кадрах, антикризові кадрові програми тощо.
Поточна кадрова робота	Кадрова робота сконцентрована переважно на функціях обліку фактичної чисельності працюючих та складанні звітності	3,1	Кадрова робота передбачає організацію діловодства, надання консультацій, активну участь у процедурах набору персоналу, проведенні ділового оцінювання та атестації, організації навчання персоналу, вирішенні соціальних та поточних питань, пов'язаних з мотивацією працівників, їх адаптацією, вихованням тощо.

продовження таблиці 3.1

1	2	3	4
Управління кар'єрою персоналу	Планування кар'єри персоналу відсутнє або епізодичне. Формуванню кадрового резерву увага не приділяється.	2,8	Управління кар'єрою передбачає комплекс заходів з планування, організації, мотивації і контролю службового зростання персоналу. Планування кар'єри здійснюється на основі кар'єрограми і є складовою розвитку персоналу. Здійснюється активна робота з формування і підготовки кадрового резерву для всіх рівнів управління.
Вирішення соціальних проблем	Практичне усунення від вирішення соціальних проблем на підприємстві.	3,4	Підтримка і реалізація соціальних програм, розвиток соціального партнерства, надання соціальних гарантій. Проведення соціально-психологічних досліджень тощо.
Навчання персоналу	Відсутність або епізодичність спеціальних заходів з підвищення кваліфікації та організації навчання персоналу.	3,1	Підприємство проводить активну політику щодо забезпечення безупинного навчання як безпосередньо на робочому місці, так і поза ним, в т.ч. у вищих навчальних закладах.
Оцінка персоналу	Спеціальні заходи з ділового оцінювання персоналу не проводяться	2,2	Систематичне проведення комплексного оцінювання управлінського та виробничого персоналу усіх рівнів; періодична атестація працівників.
Мотивація персоналу	Розвитку мотивації персоналу увага майже не приділяється. Проводиться епізодичне преміювання працівників.	3,9	Проводяться спеціальні дослідження та розробляються спеціальні заходи з комплексної мотивації персоналу (економічної, моральної та організаційної).

За результатами експертної оцінки, ми спостерігаємо, що питанням і проблемам оцінки персоналу, та управління кар'єрою приділяється найменше уваги, відповідно, варто зосередитись на цих напрямках кадрової політики в ФГ «Ялинівське 2007». Дещо більше, але недостатньо уваги приділяється питанням навчання і поточній кадровій роботі. Це викликано специфікою діяльності господарства, та дещо консервативними підходами в кадрових питаннях на управлінні трудовими ресурсами.

Варто зазначити, що в ФГ «Ялинівське 2007» найбільшої уваги приділено саме питанням мотивації персоналу, оскільки це напряму пов'язано з результатами роботи працівників і результатами діяльності підприємства в цілому. Також на відносно високому рівні знаходиться кадрове планування, так як на нього останнім часом переорієнтовуються

акценти кадрової роботи, що напряду пов'язане з приділенням більшої уваги стратегії розвитку фермерського господарства.

У фермерському господарстві можуть застосовуватись різні підходи до кадрової політики, включаючи відкриту і закриту політику.

Відкрита кадрова політика передбачає активний залучення зовнішніх працівників на різних рівнях та позиціях у господарство. Цей підхід включає пошук та набір нових працівників зовнішнього ринку праці, відкриті конкурси на вакантні посади, співпрацю з рекрутинговими агентствами та інші механізми залучення нових талантів. Відкрита кадрова політика може бути корисною для фермерського господарства, що шукає нові ідеї, знання та навички, які можуть приносити інновації та зміцнювати конкурентні переваги.

Закрита кадрова політика, натомість, передбачає переважну увагу на розвиток і залучення внутрішнього персоналу. Фермерське господарство, що застосовує закриту політику, спрямовує свої зусилля на розвиток та підвищення кваліфікації своїх наявних працівників. Це може включати навчання, тренінги, професійні стажування та можливості кар'єрного зростання в межах господарства. Закрита кадрова політика дозволяє господарству зберігати та використовувати внутрішній талант, сприяючи залученню та утриманню висококваліфікованого персоналу.

Обидва підходи мають свої переваги і недоліки і можуть бути застосовані в залежності від стратегічних цілей, ресурсів та потреб фермерського господарства.

До останнього часу, ФГ «Ялинівське 2007» використовувало закритий тип кадрової політики, що дозволяло зберігати традиції, певну напрацьовану корпоративну культуру та інші переваги.

Але варто зазначити, що закрита кадрова політика в фермерському господарстві мала певні переваги:

1. Закрита політика спрямована на розвиток і підвищення кваліфікації наявних працівників. Це дозволяє господарству зберегти та використовувати

внутрішній потенціал та досвід своїх співробітників, що є цінним ресурсом для подальшого успіху.

2. Вона надає можливості для кар'єрного росту та просування внутрішнього персоналу. Це може стимулювати співробітників до саморозвитку, залучення до нових викликів та бажання досягти вищих позицій у господарстві.

3. Дозволяє уникнути витрат на рекрутинг, оголошення вакансій та інші процеси найму нових співробітників зовнішнього ринку праці. Розвиток внутрішнього персоналу може бути економічно вигідним, оскільки вже існуючі працівники вже ознайомлені з організацією, мають відповідні навички та вже довіряють господарству.

4. Закрита політика допомагає зміцнити корпоративну культуру та сприяє формуванню спільних цінностей серед працівників. Залучення до внутрішнього розвитку стимулює співробітників до більш активної участі у житті господарства, сприяє командній роботі та співпраці між підрозділами.

Свого часу закрита кадрова політика була вигідною для господарства, адже колектив працівників був сформований з моменту заснування господарства і його склад практично не змінювався. Голова ФГ «Ялинівське 2007» високо цінує стабільність, розвиток внутрішнього потенціалу та формування єдиної злагодженої команди співробітників.

Варто зазначити, що з часом, через ряд суб'єктивних і об'єктивних причин закрита кадрова політика почала втрачати свою актуальність для ФГ «Ялинівське 2007». Її переваги стали знівельовуватись і все більше почали проявляти недоліки даного типу кадрової політики:

1. Закрита кадрова політика обмежувати доступ до нових працівників, які мають свіжі ідеї, інноваційні підходи та нові знання. Відсутність зовнішніх перспектив може призвести до стагнації та втрати конкурентної переваги.

2. Вона може спричинити недостатній розвиток та покращення кваліфікації працівників. Внутрішні кадри можуть не мати достатнього

стимулу для саморозвитку, оскільки в господарстві мало конкуренції та небагато можливостей для просування.

3. Дана політика обмежує доступ до талановитих зовнішніх кандидатів, які можуть мати цінні навички та досвід. Це може вплинути на різноманітність і ефективність команди, а також на здатність господарства адаптуватися до змін у ринкових умовах.

4. При цьому суттєво зростають ризики втрати ключових працівників, оскільки відсутність внутрішніх можливостей просування та розвитку може спонукати їх до пошуку інших кар'єрних можливостей.

Основні причини цього природні процеси, значна частина запальних і енергійних хлопців і дівчат які 15 років тому стояли у витоків і становлення фермерського господарства відійшли від справ, через поважний вік і виникла нагальна потреба їх заміни на робочих місцях, що складно зробити лише за рахунок внутрішніх ресурсів.

2022 рік в життя всіх українців вніс кардинальні корективи, природньо це відобразилось і на діяльності суб'єктів господарювання. Досить значні втрати кадрового складу понесли практично всі підприємства, частина працівників була мобілізована, частина переїхала в інший регіон деякі навіть за кордон

У даному конкретному випадку голові фермерського господарства, зважаючи на переваги та недоліки закритої кадрової політики і прагнучи знайти баланс, що найкраще відповідає потребам та стратегії фермерського господарства, рекомендується поступового переходити до іншого типу кадрової політики – відкритої.

Забезпечення персоналом ФГ «Ялинівське 2007» в таких умовах, можливе лише завдяки відкритій кадровій політиці, до того ж вона має цілий ряд суттєвих переваг:

Відкрита політика дозволяє привернути та залучити талановитих працівників з різних джерел, включаючи зовнішні ринки праці. Це збільшує

шанси на найняття висококваліфікованих фахівців та розширення кола здібних працівників.

1. Залучення працівників з різними досвідом, знаннями та перспективами сприяє появі нових ідей, розширенню кругозору та розвитку інноваційних підходів. Різноманітна робоча сила може принести свіжий погляд на проблеми та допомогти знайти нові шляхи розвитку.

2. Створює можливості для розвитку та кар'єрного зростання працівників. Вони можуть отримати нові навички та знання, залучатися до проектів з високою відповідальністю та просуватися по службі. Це сприяє задоволеності працівників, їхній мотивації та збереженню в компанії.

3. Дозволяє швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та ринкових умовах. Залучення нових працівників з різним досвідом та знаннями допомагає адаптуватися до нових викликів, впроваджувати зміни та забезпечувати конкурентоспроможність.

4. Створює сприятливу атмосферу для взаємодії та обміну знаннями між працівниками. Це може сприяти створенню командної роботи, взаємному навчанню та підвищенню загального рівня компетентності.

Проте, варто пам'ятати, що відкрита кадрова політика не ідеальна і має свої недоліки. Добре розуміючи їх, можна запобігти негативному впливу. До основних, загрозливих для фермерського господарства недоліків можна віднести:

1. Збільшений час і зусилля на набір, вона може вимагати більше зусиль та ресурсів для проведення процесів набору, так як компанія залучає зовнішніх кандидатів із різних джерел. Це може призвести до затримок у заповненні вакансій та додаткового навантаження на кадрову службу.

2. Залучення зовнішніх працівників, які не мають достатнього знайомства з компанією та її цінностями, може призвести до невідповідного вибору кандидата. Це може вплинути на ефективність та результативність роботи нового працівника.

3. Відкрита політика може збільшити ризик витоку конфіденційної інформації про компанію, її процеси та стратегії. Це може стати проблемою, особливо у випадках, коли працівники після виходу з компанії переходять до конкурентів.

4. Залучення зовнішніх працівників може створити внутрішню конкуренцію та призвести до того, що існуючі працівники почнуть розглядати інші пропозиції роботи з метою збереження своєї кваліфікації та потенціалу.

5. Прийняття нових зовнішніх працівників може вимагати додаткових витрат на їх навчання, орієнтацію та інтеграцію в організацію. Це може вплинути на бюджет компанії та часові ресурси.

Важливо збалансувати переваги та недоліки відкритої кадрової політики та знайти оптимальний підхід для конкретної ситуації та потреб фермерського господарства.

На початковому етапі, однозначно буде комбінація відкритої та закритої кадрової політики. В той же час, це може бути ефективним підходом, але відкрита політика, особливо у сучасних динамічних ринкових умовах, має свої переваги.

3.2. Адаптації персоналу при відкритій кадровій політиці

Адаптація персоналу є нагальною необхідною при відкритій кадровій політиці оскільки це допомагає новим працівникам швидко впровадитися в робоче середовище та відчувати себе комфортно та впевнено. Від успішності проходження цього процесу залежать майбутні відносини між робітниками в колективі, продуктивність роботи, термін роботи працівника на конкретному підприємстві. Для ФГ «Ялинівське 2007» це питання є досить актуальним і необхідним, оскільки залучають нових сторонніх працівників.

Якщо розглядати ситуацію з позицій підприємства, варто зазначити, що адаптація персоналу допомагає знизити час, необхідний для нового працівника для досягнення повної продуктивності. Це дозволяє забезпечити швидкий перехід до виконання робочих обов'язків та досягнення результатів. Добре організований процес адаптації допомагає створити сприятливі умови для розвитку та зростання працівника в організації, що сприяє їх задоволенню роботою та лояльності.

Адаптація — це процес пристосування співробітника до організаційного середовища. Через те, що будь-які серйозні зміни в житті людини викликають стрес – процес влаштування на нову роботу також супроводжується появою стресу та навіть негативних емоцій. Система адаптації персоналу на підприємстві повинна бути націлена саме на зниження рівня стресу і максимальне пришвидшення пристосування працівника до нового місця роботи. Відсутність системи адаптації персоналу може призвести до того, що процес пристосування не відбудеться. Якщо адаптація не відбувається – працівник покидає підприємство[18].

Тому система адаптації повинна бути чітко регламентованою, та визначати кожен етап даного процесу з самого початку знаходження нового працівника на підприємстві. Професійна адаптація, як правило, розглядається як процес включення особи в роботу в межах конкретної професії, її залучення до виробничої діяльності, освоєння умов і досягнення норм ефективності праці[18]. Проте адаптацію не можна сприймати виключно як оволодіння фахом. Вона також передбачає пристосування нового працівника до соціальних норм поведінки, які діють у колективі, а також встановлення таких взаємин між працівником і колективом, які максимально сприяють ефективній праці та задоволенню матеріальних, побутових і духовних потреб обох сторін. Для досягнення цих цілей необхідно забезпечити взаємодію та співробітництво між всіма учасниками процесу, а також створити сприятливу та підтримуючу атмосферу в організації. Адаптація – завершальний етап при прийнятті працівника на посаду, тому залишати її без уваги - помилково.

Адаптація персоналу є важливим аспектом при впровадженні відкритої кадрової політики в організації, яку пропоновано для ФГ «Ялинівське 2007». При цьому варто враховувати ключові аспекти:

1. Важливо пояснити новим працівникам очікування, цілі та цінності організації. Це допоможе їм швидше адаптуватися до робочого середовища та почуватися впевнено у своїй ролі.

2. Забезпечення належної орієнтації та навчання нових працівників є ключовим етапом адаптації. Це може включати ознайомлення з організаційною культурою, процесами роботи, технологіями та іншими важливими аспектами.

3. Надання новим працівникам можливості працювати з досвідченими колегами-менторами може допомогти їм швидше освоїти робочі завдання та інтегруватися в команду.

4. Відкрита кадрова політика передбачає активну взаємодію між всіма працівниками. Створення сприятливого середовища для відкритої комунікації та обміну ідеями сприяє швидшій адаптації нових працівників.

5. Важливо визнавати успіхи та досягнення нових працівників та стимулювати їх розвиток. Це може включати надання можливостей для професійного зростання, навчання та забезпечення можливостей для виявлення та розвитку їх потенціалу.

Адаптація персоналу при відкритій кадровій політиці є процесом, який покликаний забезпечити успішну інтеграцію нових працівників та побудувати продуктивне та сприятливе робоче середовище.

Адаптація персоналу є процесом, спрямованим на успішну інтеграцію нових працівників в організацію та забезпечення їхньої ефективної роботи. Це включає в себе різні заходи та активності, які допомагають новим працівникам швидше оволодіти необхідними знаннями, навичками та цінностями організації. Адаптація персоналу є важливою складовою кадрової політики і може включати такі елементи (рис.3.1):

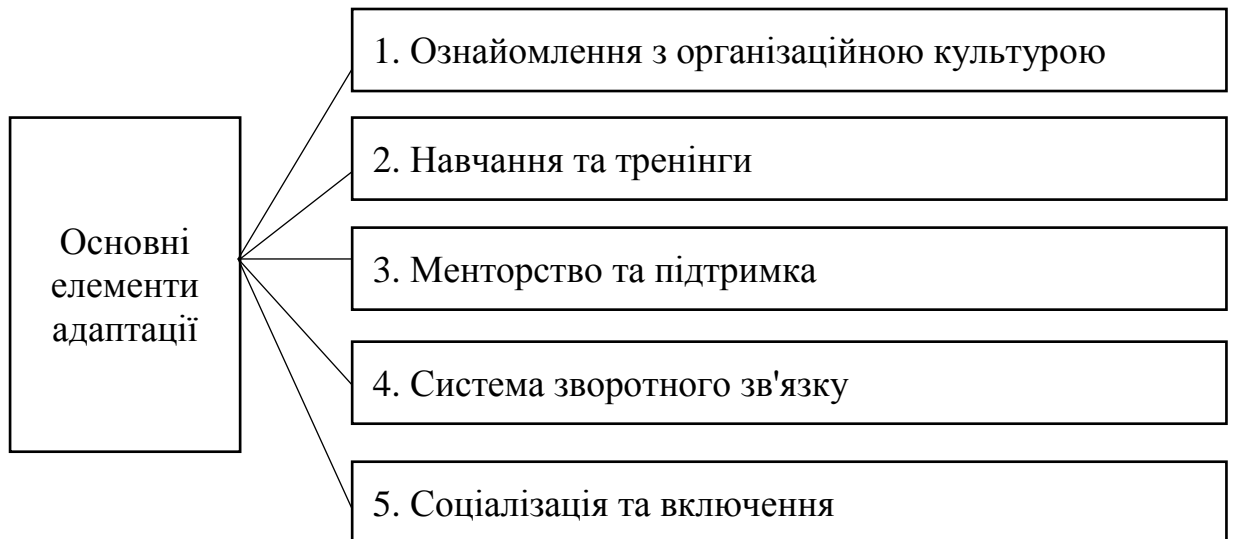


Рис. 3.1. Основні елементи адаптації персоналу в ФГ «Ялинівське 2007»»

1. Новим працівникам необхідно ознайомитися з цінностями, нормами та стандартами організації. Це допоможе їм краще розуміти робоче середовище та відчувати себе частинами команди.

2. Забезпечення новим працівникам необхідних знань і навичок є важливою частиною адаптації. Це може включати навчання на робочому місці, тренінги, семінари та інші форми професійного розвитку.

3. Надання новим працівникам можливості мати ментора або наставника, який надає підтримку, поради та допомогу, сприяє їхньому швидкому і успішному адаптуванню.

4. Важливо мати механізми для збору фідбеку від нових працівників щодо їхньої адаптації та проблем, з якими вони можуть зіткнутися. Це дозволить вчасно виявляти та вирішувати можливі проблеми.

5. Створення сприятливого та дружнього робочого середовища, в якому нові працівники почуваються вітаються та включені в команду, сприяє їхній адаптації та залученню до спільної діяльності.

Адаптація персоналу допомагає підвищити продуктивність та задоволення працівників, знижує ризик невдач і втрати цінних кадрів, а також сприяє формуванню позитивного робочого середовища.

Добре структурована і ретельно продумана адаптаційна програма може сприяти ефективному та безпроблемному впровадженню нового співробітника, зменшити текучість кадрів, покращити його морально-психологічний стан, а також зекономити час як для керівника, так і для самого працівника. З цією метою, у ФГ «Ялинівське 2007» рекомендується розбити процес адаптації нового персоналу на кілька етапів, щоб забезпечити його успішну інтеграцію в колектив (табл. 3.2.)

Таблиця 3.2.

Рекомендовані етапи адаптації персоналу в ФГ «Ялинівське 2007»

Етап	Суть	Результат
Початковий	Розпочинається з моменту знайомства HR-менеджера підприємства з кандидатом та проведення першої співбесіди. Передбачає створення доброзичливої атмосфери, надання кандидату необхідної інформації про дану компанію та вакансію.	Створює загальне враження у кандидата про майбутнє місце роботи та допомагає зберегти позитивне ставлення до початку наступного етапу. Отримана інформація про підприємство викликає у кандидата почуття надійності.
Ознайомчий	На даному етапі відбуватиметься представлення новачка працівникам підприємства, організація його робочого місця, призначення куратора (наставника), документальне оформлення. Буде проведено тренінг.	Дозволяє новому працівникові швидше пристосуватися до створених умов роботи, отримати уявлення про підприємство та колектив.
Вступний	Починається з першого робочого дня нового працівника. Складається план роботи.	Цей етап передбачає теоретичну підготовку до основної роботи, знайомство з функціональними обов'язками.
Стабілізуючий	Визначається безперебійною роботою нового працівника в організації.	Дозволяє визначити дійсні позитивні та негативні якості даного співробітника, оцінити рівень виконаної ним роботи.
Кінцевий	Характеризується повним пристосуванням людини до нового місця роботи.	Розкриває усі можливості робітника. Створює відчуття повної надійності та стабільності.

Адаптація персоналу у фермерському господарстві у «Ялинівське 2007» призведе до позитивних результатів. Перш за все, вона допоможе новим співробітникам швидше освоїти свої обов'язки та стати продуктивними у роботі. Це сприятиме збільшенню продуктивності господарства та покращенню його ефективності. Якщо нові співробітники швидко відчують себе комфортно в робочому оточенні та отримують належну підтримку, вони ймовірніше залишатимуться на роботі на довгостроковій основі. Це дозволяє господарству зекономити час, зусилля та ресурси, які зазвичай витрачаються на пошук та навчання нових співробітників. Якщо працівники відчують підтримку та розуміння з боку керівництва та колег, вони більш задоволені своєю роботою і виявляють більшу мотивацію до досягнення спільних цілей.

Отже, адаптація персоналу може призвести до збільшення продуктивності, зниження текучості кадрів та покращення робочої атмосфери, що в цілому сприяє успіху та розвитку фермерського господарства.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У кваліфікаційній роботі розкрито теоретичні основи управління трудовими ресурсами в аграрному підприємстві, здійснено аналіз даного процесу та внесено пропозиції щодо його вдосконалення у сучасних умовах. Проведені дослідження дають підстави для таких висновків:

1. Люди, які працюють у підприємстві, виступають рушійною силою, що мобілізує всі інші види виробничих ресурсів. Трудові ресурси є одним із ключових факторів у діяльності підприємства і охоплюють сукупність працездатного населення, яке володіє необхідними фізичними та розумовими здібностями та знаннями для здійснення корисної продуктивної діяльності.

2. Система управління трудовими ресурсами в сільськогосподарському підприємстві передбачає реалізацію комплексу організаційних та функціональних заходів, спрямованих на забезпечення ефективного та безперебійного функціонування господарського суб'єкта в аграрному секторі. Процес управління трудовими ресурсами в сільськогосподарському секторі передбачає систематичне виконання комплексу організаційних та функціональних заходів з метою забезпечення ефективного та неперервного функціонування підприємства в аграрному виробництві. Управління персоналом сільськогосподарського підприємства базується на методологічних засадах, наукових методах, підходах та принципах, які визначають стратегії та техніки управління.

3. Аналізуючи діяльність ФГ «Ялинівське 2007» можна зробити висновки, що площа ріллі за досліджуваний період зменшилася на 95 га, що становить 21,1%, тому що зменшилась кількість орендодавців. Так як зменшилась кількість ріллі, то відповідно зменшилась і площа сільськогосподарських угідь. Загальний обсяг реалізації продукції за досліджуваний період збільшився на 11,7%, що становить 308 тис.грн у натуральних показниках. При цьому, обсяг реалізації озимої пшениці господарством у 2022 році у порівнянні з 2020 роком, зменшився на 1,7 %,

що пов'язано зі зниженням ціни реалізації. За досліджуваний період виручка від реалізації озимого жита і ярого ячменя також зменшилась на 9,2 і 33,7% відповідно. В той же час виручка від реалізації кукурудзи зросла на 14,5 %, а соняшнику і сої на 33,3 і 42,3% відповідно.

4. За досліджуваний період оціночна вартість основних засобів, що знаходяться у власності господарства збільшилась на 60% так як господарство звертає належну увагу на покращення матеріально-технічної бази. За цей же період спостерігається зменшення площ сільськогосподарських угідь, в сукупності це спричинило зростання темпу фондооснащеності виробництва, за досліджуваний період цей показник збільшився більше як в 2 рази.

5. Спостерігаємо постійне зменшення чисельності працівників в ФГ «Ялинівське 2007», це спричиняє збільшення навантаження на одного працівника. Проту покращення матеріально-технічної бази, знівельовує це навантаження. Зокрема про це свідчать часові затрати праці, які зменшились за досліджуваний період на 7,2%. Через зменшення кількості працівників, зменшився нормативний запас праці на 18,2% в 2022 році в порівнянні з 2018. Варто відзначити, коефіцієнт використання фонду робочого часу хоч і збільшився за останні 5 років, але в звітному році, в порівнянні з попереднім, відслідковуємо його зниження

6. В результаті аналізу показників ефективності виробництва ТОВ «Окнемер–Агро», було виявлено, що за досліджуваний період рівень рентабельності підприємств в цілому зріс на 4,9 відсоткових пункти, і в 2012 році становив 20,26 %, це відбулося за рахунок зростання доходів господарства через підвищення ефективності роботи. При цьому продуктивність праці має тенденцію до зростання.

В результаті проведених досліджень та аналізу організаційно-економічних умов, та виробничо-господарської діяльності, для удосконалення процесу управління трудовими ресурсами підприємства можна запропонувати:

1. Враховуючи результати експертної оцінки кадрової політики підприємства необхідно зосередити зусилля на оцінці персоналу, та управлінні кар'єрою. Дещо більше, але недостатньо уваги приділяється питанням навчання і поточній кадровій роботі. Це викликано специфікою діяльності господарства, та дещо консервативними підходами в кадрових питаннях на управлінні трудовими ресурсами.

2. Беручи до уваги реалії щодо забезпечення трудовими ресурсами господарства доцільним є впровадження відкритої кадрової політики. На початковому етапі, однозначно буде комбінація відкритої та закритої кадрової політики. В той же час, це може бути ефективним підходом, але відкрита політика, особливо у сучасних динамічних ринкових умовах, має свої переваги.

3. Запропоновані заходи з адаптації персоналу у ФГ «Ялинівське 2007» дозволить значно скоротити час та витрати на впровадження відкритої кадрової політики, допоможуть більш раціональному підбору нових співробітників, будуть сприяти швидшому пристосуванню нових працівників до умов роботи, що надає підприємство, зможуть поліпшити рівень морально-психологічного клімату в колективі. Все це в результаті підвищить ефективність виробництва, зможе значно знизити плинність кадрів, покращить умови праці в господарстві, а також знизить трудові та фінансові витрати на формування кадрового складу господарства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєва Т.І. Удосконалення управління персоналом на підприємстві. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. №34. с. 253 – 255.
2. Акіліна О. В., Приймачек А. І., Іванченко О. І. Забезпечення професійної працездатності персоналу в умовах пандемії covid-19. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9725> (дата звернення: 04.03.2023).
3. Біленко О. В., Горбань С. Ф. Демографічна ситуація в Україні: сучасний стан та основні проблеми. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9887> (дата звернення: 04.03.2023).
4. Бортник В.А. Демографічні проблеми формування кадрового потенціалу аграрних підприємств. *Економіка АПК*. 2012. № 1. С. 136–140.
5. Василик Н. М. Впровадження та розвиток стрес-менеджменту в організації. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10034> (дата звернення: 04.03.2023).
6. Водянка Л. Д., Харовська А. В. Вплив цифрової економіки на тенденції сучасного ринку праці. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9889> (дата звернення: 03.03.2023)
7. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Центр навч. літ-ри, 2006. 504 с.
8. Гринчук Ю. С., Шкапенко А. М., Шемігон О. І. Актуалізація та пропозиції щодо удосконалення екологічного менеджменту на підприємстві (в розрізі кадрової політики). *Ефективна економіка*. 2022.

- № 1. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9899> (дата звернення: 04.03.2023).
9. Гринчуцький В.І., Карапетян Е. Т. Економіка підприємства: Навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 304 с.
 - 10.Замора О.І. Основні тенденції формування і використання трудових ресурсів. *Актуальні проблеми економіки*. 2016. №4. С. 85-91.
 - 11.Каленюк І.С. Удосконалення підготовки кваліфікованих кадрів для АПК *Економіка АПК*, 2010. № 3. С. 99–102.
 - 12.Качан Є.П. Управління трудовими ресурсами: навч. посібник. Київ: Видавничий дім «Юридична книга», 2005. 358с
 - 13.Ковальов Д. В. Гендерна оцінка рівня безробіття та зайнятості населення херсонської області. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9999> (дата звернення: 01.03.2023).
 - 14.Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Кондор, 2003. 296 с.
 - 15.Курило Л.І. Людський капітал як чинник формування інтелектуального капіталу та економічного розвитку. *Економіка АПК*. 2011.№9 .С.126-131.
 - 16.Лендел М.А. Проблеми забезпечення освітньо-кваліфікаційного рівня працівників агропромислового комплексу регіону *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія економіка. Випуск 21*. 2008 р. С. 64–69.
 - 17.Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навч. посіб. Суми: Університетська книга, 2004. – 592 с.
 - 18.Малтиз В.В., Тарасенко Ю.В. Адаптація персоналу як спосіб формування кадрової політики організації. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 6(17). С. 158-162
 - 19.Малік М.Й., Шпикуляк О.Г. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект Київ: ННЦ “ІАЕ”, 2005. 370 с.

- 20.Метелешка В.О. Топ-менеджер: основні фактори мотивації працівників. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2015. Вип. 1(45). Т. 1. С. 166–168.
- 21.Новак І. М., Альошкіна Л. П. Методологічні підходи до формування та ефективного управління кадровою політикою підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9871> (дата звернення: 04.03.2023)
- 22.Олійник О.О. Корпоративна соціальна відповідальність у системі управління персоналом підприємства. *Соціально-трудові відносини: теорія і практика*. 2015. № 1(9). С. 140–147.
- 23.Олійник Т. І., Крупська К. А. Інструменти штучного інтелекту у формуванні та збереженні трудового потенціалу промислового підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=10304> (дата звернення: 03.03.2023)
- 24.Осипов В.І. Економіка підприємства : підручник. Одеса: Вид-во "Маяк", 2018. 724 с.
- 25.Осовська Г.В., Крушельницька О.В. Управління трудовими ресурсами. Навчальний посібник. К.: Кондор, 2013. 224 с.
- 26.Петренко Н.О. Формування ефективної системи мотивації праці в аграрних підприємствах *Економіка АПК*. 2009. № 2. С. 129–134.
- 27.Пивовар П. В. Методичні підходи до оцінки людського капіталу сільських територій. *Агросвіт*. 2022. № 5-6. С. 24–32.
- 28.Пронько Л. М. Економічні аспекти відтворення людського капіталу сільських територій. *Агросвіт*. 2022. № 9-10.
- 29.Ратушняк О. Г., Кавецький В. В., Лесько О. Й. Самоменеджмент як основна складова в роботі операційного менеджера. *Ефективна економіка*. 2022. № 1. – URL:

- <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9885> (дата звернення: 04.03.2023).
30. Сиволап Л. А., Хавалиць С. С., Ніколаєнко Р. Б. Аналіз розвитку персоналу підприємства в сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2021. № 12. – URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9732> (дата звернення: 04.04.2023).
31. Управління трудовим потенціалом. / За ред. Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грішнова О. А., Керб Л. П. К.: КНЕУ, 2015. 403 с.
32. Федорняк Л.С. Методи планування управлінського персоналу сільськогосподарських підприємств *Вісник Прикарпатського ун-ту. Серія економіка*. 2009. Вип. 6. С. 141–149.
33. Федорняк Л.С. Формування персоналу сільськогосподарського підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону: В 4 т. – Т. 1*. Івано-Франківськ, 2009. С. 253–258.
34. Хміль Ф.І. Управління персоналом. К.: Основа, 2014. 759 с.
35. Черевко Г.В., Василенька Н.І. Формування та використання персоналу в системі ресурсозабезпечення сільськогосподарських підприємств Львів: 2019. 209 с.
36. Шебаніна О.В. Стан і основні напрямки удосконалення оплати праці у продовольчому підкомплексі АПК *Економіка АПК*. 2016. № 9. С. 3–8.
37. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: навч. посіб. Львів: Новий Світ 2010, 2003. 268 с.
38. Шкільов О.В. Умови аграрної праці та їх вплив на соціальний розвиток села *Економіка АПК*. 2015. № 1. С. 99–104.
39. Юрій С.І. Економічна теорія: політична економія: підруч. Київ: Кондор, 2010. 604 с.
40. Юрчишин В.В. Про соціально-економічні проблеми та майбутнє українського села і сільських територій *Агроінком*. 2014. № 1-2. С.76-80.

ДОДАТКИ

Класифікація трудових ресурсів підприємства

Ознака класифікації	Види, характеристика
Чисельність	<p>Нормативна – розраховується на основі норм та нормативів для певної сфери діяльності; планова – визначається на основі нормативної чисельності й конкретних умов діяльності підприємства; облікова – розраховується на певну календарну дату й охоплює всіх працівників підприємства, які перебувають із ним у трудових відносинах, присутніх і відсутніх на роботі; необлікова – складається із зовнішніх сумісників та працюючих за цивільно-правовими договорами; середньооблікова – відображає облікову чисельність працівників (за винятком осіб, які перебувають у відпустках у зв'язку з вагітністю та пологами або доглядом за дитиною) за всі календарні дні (місяці), поділену на кількість днів (місяців); середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві – середньооблікова чисельність працівників, які безпосередньо зайняті в сільськогосподарському виробництві, і чисельність працівників інших виробничих підрозділів підприємства, зайнятих на сільськогосподарських роботах, забезпеченні та обслуговуванні виробництва; середньооблікова чисельність всього персоналу в еквіваленті повної зайнятості – визначається шляхом перерахунку всіх працівників, які відпрацювали у звітному періоді менше встановленої норми робочого часу в еквівалент повної зайнятості; явочна – відображає весь персонал підприємства, який в даний момент з'явився на робочих місцях.</p>
Характер трудових відносин	<p>Штатні працівники – усі наймані особи, які уклали письмово трудовий договір (контракт) і виконували постійну, тимчасову або сезонну роботу терміном один день і більше, а також власники підприємства, якщо, крім доходу, отримували зарплату на підприємстві; сумісники (зовнішні та внутрішні) – працівники, які справляються з роботою на основному місці праці (основною роботою) і можуть бути залучені до виконання певних обов'язків на інших (зовнішні сумісники) або на тому ж (внутрішні сумісники) підприємстві; тимчасові працівники – залучаються до робіт на період 2–4 місяці; сезонні працівники – термін їх праці не перевищує 6 місяців; працюючі за цивільно-правовими договорами – виконують певні роботи згідно із договорами підряду.</p>
Форми оплати праці	<p>Працівники-погодинники, оплата праці яких залежить від відпрацьованого часу, та відрядники – їхня заробітна плата формується на основі виробітку.</p>
Вік	<p>Особи у віці 15–18 років (працівники, які, як правило, ще не здобули професійну освіту й досвід роботи та мають право на скорочений робочий день), 19–34 років (молоді працівники, які, зазвичай, мають певний рівень освіти та незначний досвід роботи), 35–50 років (працівники, що вже мають значний досвід роботи), 51–60 років (працівники передпенсійного віку), понад 60 років (працюючі пенсіонери).</p>
Стаж роботи	<p>Загальний (до розгляду береться весь період трудової діяльності) та на певному підприємстві (трудова діяльність на конкретному підприємстві).</p>
Стать	<p>Особи чоловічої і жіночої статі.</p>
Сімейний стан	<p>Одружені, неodrжені, розлучені працівники.</p>
Рівень освіти	<p>Працівники з початковою, базовою та повною загальною середньою освітою; професійно-технічною освітою; неповною, базовою та повною вищою освітою.</p>
Професія	<p>Інженер, агроном, зоотехнік, економіст, юрист та ін. (вид виконуваної працівниками діяльності, в залежності від отриманих знань у певній сфері).</p>
Спеціальність	<p>Інженер з меліорації, агроном із захисту рослин, зоотехнік з племінної справи та ін. (виокремлюють у межах кожної професії).</p>
Кваліфікація	<p>Здатність працівника виконувати відповідну роботу залежно від рівня освіти, досвіду роботи, професійних навичок та відображається у рівнях (розрядах) для виробничого персоналу (робітників) та категоріях – для управлінців – висококваліфіковані, кваліфіковані, низькокваліфіковані (малокваліфіковані), некваліфіковані робітники та найвищої, вищої, середньої кваліфікації, практики управлінські працівники.</p>
Відношення до процесу виробництва	<p>Промислово-виробничий (прямий) персонал – зайнятий у процесі виробництва і його обслуговування та непромисловий (непрямий) – не бере участі у виробничому процесі (працівники соціальних закладів та установ, що знаходяться на балансі підприємства).</p>
Виконувані функції (функціональна роль)	<p>Управлінський персонал – основою його діяльності є інтелектуальна (розумова) праця, координація роботи працівників, збір та опрацювання інформації, ухвалення рішень і контроль за їх виконанням та виробничий – зайнятий у процесі виробництва, його діяльність переважно ґрунтується на фізичній праці.</p>
Занаявність у власності землі, наданої в оренду підприємству	<p>Працівники, які надали в оренду підприємству земельні паї; працівники, які не надали в оренду підприємству земельні паї</p>
Занаявність у власності майна, наданого в оренду підприємству	<p>Працівники, які надали в оренду підприємству майнові паї; працівники, які не надали в оренду підприємству майнові паї</p>