

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДНІПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ І МАРКЕТИНГУ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА  
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,  
д.держ.упр., проф.**

**\_\_\_\_\_ Наталія БОНДАРЧУК  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ  
ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ  
ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ**

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

**Здобувачка**

**Владислава ВОРОНОВА**

**Науковий керівник,  
старший викладач**

**Ірина БАЙДАК**

**Дніпро – 2026**

« 20 року

**ВОРОНОВІЙ ВЛАДИСЛАВІ ОЛЕГІВНІ**

- 4. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень).** 1. Загальна організаційна характеристика ПСП «Колос». 2. Динаміка складу та структури земельних ресурсів ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. 3. Основні економічні показники діяльності ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. 4. Динаміка чисельності та структури персоналу ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. 5. Прогнозний вплив удосконалення організації праці на ефективність використання трудових ресурсів ПСП «Колос» (таблиці, графіки).

## 6. Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата   |                  |
|--------|-------------------------------------------|----------------|------------------|
|        |                                           | Завдання видав | Завдання прийняв |
|        |                                           |                |                  |
|        |                                           |                |                  |

7. Дата видачі завдання: «12» вересня 2025 року

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| Пор. № | Назва етапів кваліфікаційної роботи                                                                    | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|--------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| 1.     | Вибір теми, об'єкта дослідження та розробка плану роботи                                               | Вересень 2025 року             |          |
| 2.     | Збір вихідних матеріалів щодо діяльності ПСП «Колос»                                                   | Жовтень - грудень 2025 року    |          |
| 3.     | Опрацювання літературних джерел і написання 1-го розділу                                               | Січень - лютий 2026 року       |          |
| 4.     | Аналіз виробничо-економічного стану та трудових ресурсів підприємства та написання 2-го розділу роботи | Березень - квітень 2026 року   |          |
| 5.     | Розробка заходів щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів та написання 3-го розділу | Травень 2026 року              |          |
| 6.     | Написання висновків                                                                                    | Травень 2026 року              |          |
| 7.     | Підготовка доповіді та ілюстративного матеріалу до захисту роботи                                      | Червень 2026 року              |          |

Здобувачка

\_\_\_\_\_

(підпис)

Владислава ВОРОНОВА

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

(підпис)

Ірина БАЙДАК

(прізвище та ініціали)

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                            |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП                                                                                                                                      | 4  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА                                              | 7  |
| 1.1. Сутність виробничого потенціалу аграрного підприємства та роль трудових ресурсів у його формуванні                                    | 7  |
| 1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудових ресурсів у системі управління виробничим потенціалом                   | 16 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПСП «КОЛОС»                                                                       | 23 |
| 2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПСП «Колос»                                                                        | 23 |
| 2.2. Оцінка використання трудових ресурсів та їх впливу на виробничий потенціал підприємства                                               | 31 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПСП «КОЛОС» НА ОСНОВІ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ | 41 |
| 3.1. Обґрунтування організаційно-управлінських заходів щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства            | 41 |
| 3.2. Економічне обґрунтування впливу запропонованих заходів на розвиток виробничого потенціалу ПСП «Колос»                                 | 50 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ                                                                                                                     | 60 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ                                                                                                                 | 63 |
| ДОДАТКИ                                                                                                                                    | 67 |

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** У сучасних умовах функціонування аграрного сектору України особливої ваги набувають питання раціонального використання виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. Ефективність аграрного виробництва сьогодні залежить не лише від наявності земельних угідь, матеріально-технічної бази, фінансових ресурсів та технологічного забезпечення, а й від здатності підприємства результативно використовувати трудові ресурси. Саме працівники забезпечують практичну реалізацію виробничих процесів, виконання технологічних операцій, управління технікою, контроль якості робіт, прийняття оперативних рішень та адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища.

Виробничий потенціал аграрного підприємства є складною системою взаємопов'язаних ресурсів, серед яких трудові ресурси займають особливе місце. Земля, техніка, насіння, добрива, паливо, фінансові ресурси та інші елементи виробництва можуть забезпечувати високий результат лише за умови ефективної організації праці, достатнього рівня кваліфікації персоналу, мотивації працівників і раціонального розподілу функціональних обов'язків. Тому вдосконалення системи управління операційно-виробничим потенціалом аграрного підприємства неможливе без поглибленого аналізу стану використання трудових ресурсів та пошуку напрямів підвищення продуктивності праці.

Актуальність обраної теми визначається необхідністю розробки науково обґрунтованих і практично спрямованих заходів щодо вдосконалення системи управління виробничим потенціалом ПСП «Колос» на основі ефективнішого використання трудових ресурсів. Для підприємства важливо не лише зберегти наявний ресурсний потенціал, а й забезпечити його якісний розвиток через підвищення продуктивності праці, удосконалення організаційної структури, поліпшення мотивації персоналу та раціоналізацію виробничих процесів.

**Мета кваліфікаційної роботи** полягає в аналізі теоретико-прикладних основ менеджменту виробничих можливостей сільськогосподарського суб'єкта та обґрунтуванні шляхів його модернізації через раціональне залучення кадрового потенціалу Приватного сільськогосподарського підприємства «Колос» Криворізького району Дніпропетровської області.

Відповідно до поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких завдань:

- розкрити сутність виробничого потенціалу аграрного підприємства та визначити місце трудових ресурсів у його формуванні й розвитку;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності ПСП «Колос» Криворізького району Дніпропетровської області;
- проаналізувати стан використання трудових ресурсів підприємства та їх вплив на рівень реалізації виробничого потенціалу;
- визначити основні проблеми в управлінні виробничим потенціалом підприємства, пов'язані з організацією та використанням праці;
- здійснити економічне обґрунтування очікуваного впливу запропонованих заходів на розвиток виробничого потенціалу підприємства.

**Об'єктом** вивчення виступає система менеджменту виробничих можливостей сільськогосподарського підприємства.

**Предметом дослідження** визначено концептуальні, методичні та практичні підходи до реформування управління виробничими ресурсами ПСП «Колос» на підґрунті результативного використання робочої сили.

**Методи дослідження.** У процесі виконання роботи використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Метод аналізу і синтезу застосовано для розкриття сутності виробничого потенціалу та визначення ролі трудових ресурсів у його формуванні. Метод узагальнення використано для систематизації наукових підходів до управління виробничим потенціалом аграрних підприємств. Економіко-статистичний метод застосовано для оцінки динаміки основних показників діяльності ПСП «Колос» та ефективності використання трудових ресурсів. Метод порівняння використано

для зіставлення показників у динаміці та виявлення змін у рівні трудобезпеки й продуктивності праці. Розрахунково-конструктивний метод застосовано під час обґрунтування запропонованих заходів і визначення їх можливого економічного ефекту. Графічний і табличний методи використано для наочного подання результатів аналізу.

**Інформаційною базою дослідження** є наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з питань управління виробничим потенціалом, ефективності використання трудових ресурсів, економіки та менеджменту аграрних підприємств; нормативно-правові акти України; статистичні матеріали; аналітичні дані щодо розвитку аграрного сектору; організаційно-економічна інформація про діяльність ПСП «Колос»; а також власні розрахунки автора.

**Практичне значення** одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані в роботі напрями вдосконалення системи управління виробничим потенціалом можуть бути використані у практичній діяльності ПСП «Колос» для підвищення ефективності використання трудових ресурсів, покращення організації виробничих процесів, зростання продуктивності праці та посилення економічної стійкості підприємства. Окремі рекомендації можуть бути адаптовані й для інших аграрних підприємств, що мають подібну спеціалізацію та ресурсну структуру.

**Структура та обсяг роботи.** Основний текст випускної роботи містить вступну частину, три ключові розділи, висновки з рекомендаціями, перелік бібліографічних посилань, а також матеріали додатків. Сукупний розмір праці – 63 сторінки. У списку літератури використано 45 джерел.

## **РОЗДІЛ 1**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

#### **1.1. Сутність виробничого потенціалу аграрного підприємства та роль трудових ресурсів у його формуванні**

Виробничий потенціал аграрного підприємства є комплексною економічною категорією, що відображає здатність господарства здійснювати виробничу діяльність, формувати обсяги сільськогосподарської продукції та забезпечувати стабільний розвиток. Його доцільно розглядати не лише як сукупність наявних ресурсів, а як систему можливостей підприємства, що реалізуються через раціональне поєднання землі, праці, техніки, фінансів, технологій, інформації та управління.

Специфіка аграрного виробництва зумовлює особливий характер виробничого потенціалу. На відміну від багатьох інших сфер економіки, сільське господарство безпосередньо залежить від природно-кліматичних умов, сезонності робіт, біологічних процесів росту рослин і своєчасності виконання технологічних операцій. Тому виробничий потенціал аграрного підприємства не можна зводити лише до площі земельних угідь або наявності техніки. Його ефективність визначається тим, наскільки узгоджено функціонують усі ресурсні складові [3].

Основою виробничого потенціалу аграрного підприємства є земельний потенціал. Земля виступає головним засобом виробництва, а її площа, якість, родючість ґрунтів, структура угідь і придатність до вирощування певних культур безпосередньо впливають на можливості формування врожаю. Водночас результативність використання землі залежить від рівня культури землеробства,

дотримання сівозміни, застосування сучасних агротехнологій, системи удобрення, захисту рослин та організації польових робіт.

Не менш важливою складовою є матеріально-технічний потенціал, який охоплює сільськогосподарську техніку, обладнання, транспорт, виробничі будівлі, складські приміщення та інші основні засоби. Саме технічне забезпечення визначає можливість своєчасного виконання посівних, доглядових, збиральних і післязбиральних операцій. Зношеність техніки або її нестача можуть призводити до порушення оптимальних строків робіт, зростання витрат і втрат урожаю.

Центральне місце у виробничому потенціалі займають трудові ресурси, оскільки саме персонал приводить у дію всі інші елементи виробництва. Працівники виконують технологічні операції, керують технікою, здійснюють її обслуговування, контролюють якість робіт, організовують виробничі процеси та беруть участь у прийнятті управлінських рішень. Тому трудові ресурси слід розглядати як активну рушійну силу виробничого потенціалу, від якої значною мірою залежить ефективність використання землі, техніки, фінансів і технологій.

Фінансовий потенціал визначає можливості підприємства своєчасно забезпечувати виробничий процес необхідними грошовими ресурсами. Для аграрної сфери це особливо важливо, оскільки значна частина витрат здійснюється ще до отримання виручки від реалізації продукції. Підприємство повинно фінансувати закупівлю насіння, добрив, пального, засобів захисту рослин, запасних частин, оплату праці та ремонт техніки. Недостатність обігових коштів може обмежувати виробничі можливості навіть за наявності земельних і трудових ресурсів.

Технологічний потенціал пов'язаний із використанням сучасних агротехнологій, якісного насіннєвого матеріалу, ефективних систем удобрення, захисту рослин, обробітку ґрунту, зберігання та переробки продукції. Його розвиток сприяє підвищенню урожайності, зниженню витрат, поліпшенню якості продукції та зміцненню конкурентних позицій підприємства. У сучасних умовах технологічна складова дедалі більше поєднується з цифровими

інструментами, моніторингом стану посівів, обліком виконання робіт і плануванням ресурсного забезпечення.

Важливу координуючу роль виконує організаційно-управлінський потенціал. Він охоплює систему планування, контролю, мотивації, розподілу функцій між працівниками, обліку та прийняття управлінських рішень. Для аграрного підприємства важливо не лише мати ресурси, а й правильно організувати їх використання у визначені строки. Навіть незначні помилки в управлінні можуть спричинити затримку польових робіт, втрати продукції або збільшення витрат [7].

Виробничий потенціал аграрного підприємства є цілісною системою взаємопов'язаних ресурсів і можливостей. Узагальнено складові виробничого потенціалу аграрного підприємства подано на рис. 1.1.



**Рис. 1.1. Основні складові виробничого потенціалу аграрного підприємства**

Наведена схема підтверджує, що виробничий потенціал аграрного підприємства формується через взаємодію кількох взаємопов'язаних складових. Земельні ресурси створюють природну основу виробництва, матеріально-технічна база забезпечує виконання технологічних операцій, фінансові можливості дають змогу своєчасно залучати необхідні ресурси, а технологічна, організаційно-управлінська та інформаційна складові визначають якість координації виробничих процесів. Практична реалізація цих можливостей значною мірою залежить від трудових ресурсів, які поєднують окремі елементи потенціалу в єдину систему.

Виробничий потенціал має динамічний характер: він може зростати завдяки оновленню техніки, впровадженню сучасних технологій, підвищенню кваліфікації працівників і вдосконаленню управління. Водночас недостатній розвиток ресурсної бази, слабка організація праці або неувага до кадрового потенціалу знижують результативність підприємства. Тому доцільно розрізняти наявний потенціал як сукупність ресурсів і реалізований потенціал як фактичний рівень їх використання [8].

Економічна ефективність виробничого потенціалу проявляється у співвідношенні між залученими ресурсами та отриманими результатами. У рослинництві її можна оцінювати через урожайність культур, виробництво продукції на 1 га угідь, продуктивність праці, собівартість, прибуток на одиницю площі, фондівіддачу та рентабельність. Чим узгодженішим є використання землі, техніки, фінансів, технологій і праці, тим вищою є загальна результативність підприємства.

У цьому контексті трудові ресурси виступають активним елементом виробничого потенціалу. Вони охоплюють керівників, спеціалістів, механізаторів, працівників рослинництва, обслуговуючий персонал, а також працівників, залучених до зберігання, транспортування, переробки та реалізації продукції. Для рослинницького підприємства особливо важливими є кадри, здатні своєчасно виконувати польові операції, дотримуватися агротехнологічних вимог і забезпечувати якісне використання техніки.

Значення персоналу посилюється сезонністю аграрного виробництва. У періоди сівби, догляду за посівами, збирання врожаю та післязбиральної доробки продукції результативність роботи залежить від злагодженості дій працівників, трудової дисципліни, чіткого розподілу функцій і своєчасності виконання операцій. Навіть незначні затримки можуть спричинити втрати продукції, зниження урожайності або зростання витрат.

Отже, трудові ресурси слід оцінювати не лише за чисельністю, а й за якісними характеристиками: кваліфікацією, досвідом, відповідальністю, здатністю працювати із сучасною технікою та готовністю до навчання.

Взаємозв'язок трудових ресурсів з іншими складовими виробничого потенціалу аграрного підприємства наведено в таблиці 1.1.

**Таблиця 1.1**

**Роль трудових ресурсів у реалізації складових виробничого потенціалу аграрного підприємства**

| <b>Складова виробничого потенціалу</b>       | <b>Участь трудових ресурсів</b>                                  | <b>Очікуваний результат</b>                              |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| <i>Земельний потенціал</i>                   | Обробіток ґрунту, сівба, догляд за посівами, збирання врожаю     | Підвищення урожайності та раціональне використання угідь |
| <i>Матеріально-технічний потенціал</i>       | Експлуатація, обслуговування і ремонт техніки                    | Скорочення простоїв і підвищення продуктивності техніки  |
| <i>Фінансовий потенціал</i>                  | Планування витрат і контроль використання коштів                 | Зниження витрат і підвищення прибутковості               |
| <i>Технологічний потенціал</i>               | Дотримання агротехнологій, використання добрив і засобів захисту | Покращення якості продукції та зменшення втрат           |
| <i>Організаційно-управлінський потенціал</i> | Планування, координація і контроль виробничих робіт              | Узгодженість процесів і посилення трудової дисципліни    |
| <i>Інформаційний потенціал</i>               | Збір і використання даних про ресурси, витрати та результати     | Обґрунтованість рішень і кращий контроль                 |

Дані таблиці 1.1 підтверджують, що трудові ресурси виконують інтегруючу роль у системі виробничого потенціалу аграрного підприємства. Саме персонал забезпечує практичне поєднання земельних, технічних, фінансових, технологічних, інформаційних і управлінських можливостей господарства. За належної організації праці, достатнього рівня кваліфікації та мотивації працівників підприємство здатне повніше реалізовувати наявну ресурсну базу, підвищувати продуктивність і зменшувати виробничі втрати.

Важливим показником результативності використання трудових ресурсів є продуктивність праці, яка відображає обсяг продукції, виручки або прибутку в розрахунку на одного працівника. Її зростання має забезпечуватися не лише збільшенням навантаження на персонал, а передусім кращою організацією робіт, технічним оновленням, підвищенням кваліфікації, скороченням простоїв і дієвою системою стимулювання. У цьому контексті особливої ваги набуває проблема кадрового забезпечення, адже аграрним підприємствам потрібні працівники, здатні працювати із сучасною технікою, дотримуватися технологічних вимог і оперативно реагувати на виробничі зміни.

Сезонність рослинництва зумовлює нерівномірне навантаження на працівників, техніку та фінанси протягом року. Тому підприємство має завчасно планувати потребу в персоналі, пальному, насінні, добривах, засобах захисту рослин і технічному обслуговуванні. Водночас природно-кліматичні умови потребують гнучкості в управлінні, оскільки строки виконання робіт і очікувані результати можуть змінюватися залежно від погодної ситуації.

Значну роль відіграють технічна, фінансова та технологічна складові. Сучасне аграрне виробництво потребує справної техніки, своєчасного фінансування витрат, використання якісного насіннєвого матеріалу, добрив, засобів захисту рослин і адаптованих технологій вирощування культур. Проте ефективність цих елементів значною мірою залежить від організації праці, професійності персоналу та системи контролю.

Окремого значення набуває інформаційне забезпечення. Достовірні дані про стан посівів, використання техніки, витрати ресурсів, виконання робіт і фінансові

результати дають змогу приймати більш обґрунтовані управлінські рішення. Відтак інтеграція інструментів цифрового обліку, відстеження технологічних процесів та аудиту видатків виступає вагомим вектором оптимізації менеджменту виробничих можливостей суб'єкта агробізнесу [3].

Ключові поточні проблеми менеджменту виробничих можливостей суб'єкта агробізнесу та варіанти адаптивних рішень керівництва систематизовано в табл. 1.2.

**Таблиця 1.2**

**Сучасні виклики управління операційно-виробничим потенціалом аграрного підприємства та напрями управлінського реагування**

| <b>Сучасний виклик</b>         | <b>Прояв у діяльності аграрного підприємства</b>        | <b>Доцільна управлінська реакція</b>                   | <b>Очікуваний ефект</b>                      |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| Сезонність виробництва         | Нерівномірне навантаження на персонал, техніку й кошти  | Планування сезонних робіт і резервування ресурсів      | Своєчасне виконання операцій, менше простоїв |
| Природно-кліматична залежність | Коливання урожайності та зміна строків робіт            | Гнучке коригування планів і технологій                 | Вища стійкість виробництва                   |
| Дефіцит кваліфікованих кадрів  | Нестача механізаторів, агрономів і сезонних працівників | Навчання, мотивація, формування кадрового резерву      | Зростання продуктивності та якості праці     |
| Зношеність техніки             | Простої, ремонтні витрати, порушення строків робіт      | Технічне обслуговування й поступове оновлення техніки  | Вища технічна готовність                     |
| Подорожчання ресурсів          | Зростання собівартості продукції                        | Нормування, контроль витрат, вигідні канали постачання | Зниження непродуктивних витрат               |
| Потреба в цифровізації         | Недостатній контроль витрат, техніки й робіт            | Електронний облік, моніторинг, аналітика               | Обґрунтовані управлінські рішення            |

Дані таблиці 1.2 свідчать, що управління операційно-виробничим потенціалом аграрного підприємства має бути адаптивним і орієнтованим на узгоджене використання всіх ресурсів. Підприємству недостатньо лише мати землю, техніку, фінансові засоби й технології; важливо забезпечити їх раціональне поєднання, своєчасне прийняття рішень і контроль за виконанням виробничих

завдань. Особливу роль у цьому процесі відіграють трудові ресурси, адже саме персонал реалізує управлінські рішення, працює з технікою, дотримується технологічних вимог і впливає на якість використання інших елементів потенціалу. Блок-схема впливу управлінських рішень на виробничий потенціал підприємства наведена в додатку А.

Для підприємств рослинницького напрямку, зокрема ПСП «Колос», важливим є поєднання стратегічного та поточного управління. Стратегічний підхід передбачає розвиток ресурсної бази, збереження родючості ґрунтів, оновлення техніки, підвищення кваліфікації кадрів і впровадження сучасних технологій. Поточне управління спрямоване на щоденну організацію робіт, розподіл завдань, забезпечення матеріальними ресурсами, контроль строків і усунення оперативних проблем.

Ефективність управління значною мірою залежить від збалансованості ресурсів. Площа угідь, структура посівів, чисельність працівників, технічне забезпечення та фінансові можливості мають відповідати виробничим завданням підприємства. Порушення такої рівноваги призводить до перевантаження працівників або техніки, затримки польових робіт, зниження якості операцій і зростання витрат. Тому управління виробничим потенціалом має орієнтуватися не лише на збільшення обсягів виробництва, а й на підвищення віддачі кожного ресурсу.

Особливості аграрного виробництва потребують постійного врахування природно-кліматичних умов, сезонності робіт і технічної готовності господарства. У рослинництві строки виконання операцій, рівень урожайності та потреба в ресурсах можуть змінюватися залежно від погодної ситуації, тому підприємство повинно мати можливість оперативно коригувати плани, перерозподіляти персонал і техніку, а також завчасно формувати потребу в насінні, пальному, добривах і засобах захисту рослин.

Водночас сучасне управління виробничим потенціалом неможливе без належного кадрового, фінансового, технологічного та інформаційного забезпечення. Підприємству потрібні кваліфіковані працівники, справна техніка,

своєчасне фінансування виробничих витрат, якісні агротехнології та достовірні дані про стан посівів, використання ресурсів і результати роботи. Саме поєднання цих умов дозволяє підвищувати продуктивність праці, зменшувати втрати, приймати обґрунтовані рішення та повніше реалізовувати виробничі можливості аграрного підприємства [93].

Узагальнення основних особливостей управління операційно-виробничим потенціалом аграрного підприємства в сучасних умовах подано в таблиці 1.3.

**Таблиця 1.3**

**Сучасні особливості управління виробничим потенціалом аграрного підприємства**

| <i><b>Особливість управління</b></i>            | <i><b>Прояв у діяльності підприємства</b></i>                   | <i><b>Управлінська дія</b></i>                              |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| <i>Природно-кліматична залежність</i>           | Урожайність і строки робіт залежать від погоди та стану ґрунтів | Гнучке планування й адаптація технологій                    |
| <i>Сезонність виробництва</i>                   | Нерівномірне навантаження на персонал, техніку й кошти          | Календар польових робіт і завчасне ресурсне забезпечення    |
| <i>Дефіцит кваліфікованих кадрів</i>            | Нестача механізаторів, агрономів і досвідчених працівників      | Навчання, мотивація та закріплення персоналу                |
| <i>Потреба в технічному оновленні</i>           | Зношеність техніки, простої, ремонтні витрати                   | Обслуговування, оптимальне завантаження й оновлення техніки |
| <i>Обмеженість фінансових ресурсів</i>          | Значні витрати до отримання виручки                             | Фінансове планування й контроль витрат                      |
| <i>Підвищення ролі технологій</i>               | Потреба в сучасних агротехнологіях і якісних ресурсах           | Удосконалення технологічних карт і навчання персоналу       |
| <i>Необхідність інформаційного забезпечення</i> | Потреба в даних про ресурси, витрати, посіви й результати       | Облік, моніторинг та аналітика                              |

Як видно з таблиці 1.3, управління операційно-виробничим потенціалом аграрного підприємства має спиратися на системне поєднання планування, організації праці, контролю та раціонального використання ресурсів. Більшість

сучасних викликів безпосередньо пов'язана з персоналом, оскільки саме працівники виконують технологічні операції, експлуатують техніку, контролюють якість робіт і забезпечують практичну реалізацію управлінських рішень.

Для ПСП «Колос», яке спеціалізується на вирощуванні зернових, бобових та олійних культур, важливим є поєднання стратегічного й оперативного управління. Стратегічний підхід має бути спрямований на розвиток ресурсної бази, збереження родючості ґрунтів, оновлення техніки, зміцнення кадрового потенціалу та впровадження сучасних технологій. Оперативний рівень, у свою чергу, забезпечує щоденне планування робіт, розподіл працівників і техніки, контроль строків та усунення поточних проблем [12].

Важливою умовою ефективності є збалансованість ресурсів. Площа угідь, чисельність персоналу, технічне забезпечення, фінансові можливості та технологічний рівень мають відповідати виробничим завданням підприємства. Порушення цієї рівноваги призводить до перевантаження працівників або техніки, затримки польових робіт, зниження якості операцій і зростання витрат.

Отже, управління операційно-виробничим потенціалом аграрного підприємства в сучасних умовах повинно мати адаптивний, системний і практично орієнтований характер. Воно має враховувати природно-кліматичну залежність, сезонність виробництва, кадрові проблеми, технічний стан підприємства, фінансові обмеження та потребу в інформаційному забезпеченні. Центральне місце в цьому процесі займають трудові ресурси, оскільки саме вони забезпечують поєднання всіх елементів виробничого потенціалу та перетворення наявних ресурсів у конкретні виробничі й економічні результати.

## **1.2. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудових ресурсів у системі управління виробничим потенціалом**

Оцінка забезпеченості аграрного підприємства трудовими ресурсами є необхідною складовою аналізу його виробничого потенціалу. Вона дає змогу

визначити, наскільки фактична чисельність, структура та якість персоналу відповідають потребам виробництва. Для ПСП «Колос», яке має рослинницьку спеціалізацію, це особливо важливо через сезонність робіт, залежність результатів від строків виконання польових операцій і потребу в кваліфікованих працівниках.

Забезпеченість трудовими ресурсами не можна оцінювати лише за кількістю працівників. Недостатня чисельність персоналу може спричинити перевантаження, простої техніки та порушення технологічних строків, тоді як надлишкова — збільшення витрат на оплату праці. Тому аналіз має враховувати не тільки загальну чисельність, а й кадрову структуру, трудове навантаження, стабільність персоналу та відповідність його кваліфікації виробничим завданням.

Базовим показником є середньооблікова чисельність працівників, яка характеризує загальний кадровий потенціал підприємства. У динаміці вона дозволяє оцінити зміни у складі персоналу, однак потребує зіставлення з площею угідь, обсягами виробництва та продуктивністю праці. Для цього використовують показники трудозабезпеченості, тобто кількості працівників у розрахунку на 100 га угідь, і навантаження земельної площі на одного працівника. Їх аналіз дає змогу встановити, чи відповідає чисельність персоналу масштабам діяльності підприємства [23].

Не менш важливо оцінювати структуру трудових ресурсів. Для рослинницького підприємства особливе значення має частка працівників, безпосередньо зайнятих у виробництві, зокрема механізаторів, робітників рослинництва, водіїв і сезонного персоналу. Нестача таких кадрів може обмежувати можливості використання землі й техніки, а надмірна частка управлінського або допоміжного персоналу — свідчити про нераціональну кадрову структуру.

Окрему увагу слід приділяти стабільності та кваліфікації персоналу. Висока плинність кадрів ускладнює організацію виробництва, особливо в періоди сезонного навантаження, коли швидка заміна працівників є проблемною.

Водночас сучасне аграрне виробництво потребує працівників, які здатні працювати з технікою, дотримуватися технологічних карт, контролювати витрати ресурсів і використовувати елементи цифрового обліку. Тому оцінка трудових ресурсів має поєднувати кількісні, структурні та якісні характеристики персоналу.

Основні показники, які можуть використовуватися для оцінки забезпеченості аграрного підприємства трудовими ресурсами, наведено в табл. 1.4.

**Таблиця 1.4**

**Система показників оцінки забезпеченості аграрного підприємства  
трудовими ресурсами**

| <b>Показник</b>                        | <b>Методика розрахунку</b>                                       | <b>Економічний зміст</b>                         |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Середньооблікова чисельність, осіб     | Середня кількість працівників за період                          | Загальний кадровий потенціал                     |
| Трудозабезпеченість, осіб на 100 га    | Чисельність працівників / площа угідь $\times 100$               | Забезпеченість персоналом відносно площі         |
| Навантаження угідь на 1 працівника, га | Площа угідь / чисельність працівників                            | Площа, що припадає на одного працівника          |
| Частка працівників рослинництва, %     | Працівники рослинництва / загальна чисельність $\times 100$      | Виробнича спрямованість персоналу                |
| Частка управлінського персоналу, %     | Керівники і спеціалісти / загальна чисельність $\times 100$      | Співвідношення управлінських і виробничих кадрів |
| Коефіцієнт прийому кадрів              | Прийняті працівники / середньооблікова чисельність               | Рівень оновлення персоналу                       |
| Коефіцієнт вибуття кадрів              | Звільнені працівники / середньооблікова чисельність              | Рівень скорочення персоналу                      |
| Коефіцієнт плинності кадрів            | Звільнені з причин плинності / середньооблікова чисельність      | Нестабільність кадрового складу                  |
| Коефіцієнт стабільності персоналу      | Працівники, що працювали весь рік / середньооблікова чисельність | Сталість кадрового складу                        |
| Кваліфікаційна забезпеченість, %       | Працівники потрібної кваліфікації / потреба $\times 100$         | Відповідність кадрів потребам виробництва        |

Дані таблиці 1.4 свідчать, що оцінка забезпеченості трудовими ресурсами має бути комплексною. Вона повинна враховувати не лише чисельність

працівників, а й площу угідь, структуру персоналу, рівень кваліфікації, стабільність кадрового складу та динаміку трудового навантаження. Аналіз цих показників у динаміці дозволяє виявити зміни у кадровому забезпеченні, оцінити відповідність персоналу масштабам діяльності підприємства та визначити можливі дисбаланси.

Наступним етапом аналізу є оцінка продуктивності праці, яка показує результативність використання персоналу. Вона може визначатися через обсяг виробленої продукції, виручку, прибуток або витрати робочого часу в розрахунку на одного працівника. Для рослинницького підприємства доцільно поєднувати ці показники, оскільки вони відображають як виробничий, так і економічний результат праці.

Окрему увагу слід приділяти трудомісткості продукції, фонду оплати праці та співвідношенню між темпами зростання продуктивності й оплати праці. Зниження трудомісткості за належного технічного забезпечення свідчить про кращу організацію виробництва, а випереджальне зростання продуктивності порівняно з оплатою праці — про підвищення економічної ефективності використання персоналу. Водночас аналіз має враховувати використання робочого часу, оскільки простой, слабка координація робіт або несвоєчасне ресурсне забезпечення можуть знижувати результативність навіть за достатньої чисельності працівників [28].

Методичні показники оцінки продуктивності праці та ефективності використання персоналу наведено в таблиці 1.5.

Наведені в таблиці 1.5 показники доцільно розглядати у взаємозв'язку, оскільки окремий показник не завжди дає повну оцінку ефективності використання персоналу. Наприклад, зростання виручки на одного працівника є позитивною тенденцією лише за умови, що воно супроводжується підвищенням прибутковості, зниженням трудомісткості та кращою організацією виробничих процесів. Тому аналіз продуктивності праці має враховувати не тільки обсяг результату, а й витрати, якість роботи та умови його досягнення.

Таблиця 1.5

**Основні показники оцінки продуктивності праці та ефективності  
використання персоналу аграрного підприємства**

| Показник                               | Методика розрахунку                                        | Економічний зміст                       |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| Валова продукція на 1 працівника       | Валова продукція / чисельність працівників                 | Загальний виробничий результат праці    |
| Виручка на 1 працівника                | Чиста виручка / чисельність працівників                    | Ринкова віддача трудових ресурсів       |
| Прибуток на 1 працівника               | Прибуток / чисельність працівників                         | Економічна результативність праці       |
| Продукція на 1 людино-годину           | Обсяг продукції / людино-години                            | Ефективність використання робочого часу |
| Трудомісткість продукції               | Витрати праці / обсяг продукції                            | Витрати праці на одиницю продукції      |
| Оплата праці 1 працівника              | Фонд оплати праці / чисельність працівників                | Рівень матеріального забезпечення       |
| Частка оплати праці у витратах, %      | Оплата праці / виробничі витрати $\times 100$              | Вага трудових витрат у собівартості     |
| Темп зростання продуктивності, %       | Продуктивність звітнього року / базового року $\times 100$ | Динаміка результативності праці         |
| Співвідношення продуктивності й оплати | Темп продуктивності / темп оплати праці                    | Баланс між результатами та оплатою      |
| Рентабельність оплати праці, %         | Прибуток / фонд оплати праці $\times 100$                  | Прибуток на одиницю витрат праці        |

Особливу увагу слід приділяти співвідношенню між продуктивністю та оплатою праці. Підвищення заробітної плати має бути економічно обґрунтованим і пов'язаним із покращенням результатів діяльності, водночас надмірне стримування оплати може знижувати мотивацію працівників. У рослинництві продуктивність праці також залежить від рівня механізації, справності техніки, забезпечення паливом, кваліфікації механізаторів і чіткого планування польових робіт.

Методично важливо аналізувати показники у динаміці за кілька років, оскільки оцінка лише за один період не дозволяє виявити стійкі тенденції. Зміна прибутку, виручки чи трудомісткості може бути наслідком не тільки

ефективнішої праці, а й урожайності, цінової ситуації, чисельності персоналу або рівня витрат. Тому кожен показник потребує економічного пояснення.

Завершальним етапом аналізу є виявлення резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів. До них належать скорочення втрат робочого часу, підвищення кваліфікації працівників, удосконалення організації праці, посилення мотивації, а також запровадження обліку, контролю й цифрового моніторингу виробничих процесів. Саме ці напрями дозволяють підвищити продуктивність персоналу без необґрунтованого збільшення витрат і забезпечити повніше використання виробничого потенціалу аграрного підприємства.

Узагальнено основні напрями виявлення резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів подано на рис. 1.2.



**Рис. 1.2. Основні напрями виявлення резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів аграрного підприємства**

Рисунок 1.2 показує, що резерви підвищення ефективності використання трудових ресурсів мають комплексний характер. Вони охоплюють як безпосередню організацію праці, так і професійний розвиток персоналу, систему мотивації, контроль виконання робіт і використання інформації для управлінських рішень. При цьому всі напрями взаємопов'язані між собою. Наприклад, підвищення кваліфікації працівників дає кращий результат тоді, коли воно поєднується з належною мотивацією, сучасною технікою та чіткою організацією виробничих процесів.

Для підприємств рослинницького напрямку особливе значення має сезонний аспект виявлення резервів. У періоди пікового навантаження необхідно забезпечити максимальну злагодженість дій персоналу, технічну готовність машин, своєчасне постачання матеріалів і оперативний контроль виконання робіт. Саме в такі періоди найчастіше проявляються слабкі місця в організації праці: нестача працівників, нерівномірне навантаження, простої техніки, несвоєчасне доведення завдань або недостатній контроль [33].

Таким чином, методичний підхід до виявлення резервів підвищення ефективності використання трудових ресурсів має базуватися на комплексному аналізі робочого часу, продуктивності праці, кваліфікації персоналу, організації виробничих процесів, системи мотивації та контролю. Виявлені резерви повинні не лише фіксувати проблеми, а й слугувати основою для розробки конкретних управлінських заходів. Саме такий підхід дозволяє пов'язати ефективність використання трудових ресурсів із загальним удосконаленням системи управління виробничим потенціалом аграрного підприємства.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПСП «КОЛОС»

#### **2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності ПСП «Колос»**

Приватне сільськогосподарське підприємство «Колос» є суб'єктом господарювання аграрного сектору, діяльність якого пов'язана з виробництвом, частковою переробкою та реалізацією сільськогосподарської продукції. Підприємство розташоване у Криворізькому районі Дніпропетровської області, що визначає його функціонування в умовах степової зони України, де провідне значення має рослинництво, зокрема вирощування зернових, зернобобових та олійних культур.

ПСП «Колос» було зареєстроване 26 березня 2003 року. Тривалий період функціонування свідчить про наявність сформованої організаційної бази, виробничого досвіду та певної адаптації підприємства до умов аграрного ринку. Керівником підприємства є Безверхній П.Є., який забезпечує загальне управління господарською діяльністю, організацію виробничих процесів, прийняття управлінських рішень і координацію використання наявних ресурсів.

Основним видом діяльності ПСП «Колос» є вирощування зернових культур, крім рису, бобових культур і насіння олійних культур. Така спеціалізація є типовою для аграрних підприємств Дніпропетровської області та відповідає природно-кліматичним умовам регіону. Вирощування зернових і олійних культур формує основу виробничої програми господарства, визначає структуру посівних площ, потребу в техніці, трудових ресурсах, матеріальних витратах і сезонній організації праці.

Поряд із ключовим вектором функціонування, суб'єкт господарювання розвиває серію супутніх сфер діяльності. Серед них - виготовлення рослинних та тваринних жирів, випуск продукції борошномельно-круп'яного сектору,

випікання хлібобулочних виробів, а також гуртовий збут зернових культур, насіннєвого матеріалу та кормів для тварин. Наявність таких видів діяльності свідчить про можливість диверсифікації виробничо-збутових процесів і потенційне розширення ланцюга створення доданої вартості. Водночас практична реалізація цих напрямів залежить від рівня ресурсного забезпечення, стану матеріально-технічної бази, фінансових можливостей і кадрового потенціалу підприємства.

Організаційно-економічна характеристика підприємства має охоплювати не лише загальні відомості про його діяльність, а й оцінку ресурсної бази, виробничої спеціалізації, результатів господарювання та рівня економічної ефективності. Саме ці елементи дозволяють визначити, наскільки наявний виробничий потенціал підприємства відповідає його виробничим завданням і чи створює умови для подальшого розвитку. Узагальнену характеристику ПСП «Колос» доцільно подати у вигляді таблиці 2.1.

**Таблиця 2.1**

**Загальна організаційна характеристика ПСП «Колос»**

| Ознака                       | Характеристика                                                                                                |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Повна назва підприємства     | Приватне сільськогосподарське підприємство «Колос»                                                            |
| Місцезнаходження             | Криворізький район, Дніпропетровська область                                                                  |
| Дата реєстрації              | 26.03.2003 р.                                                                                                 |
| Керівник                     | Безверхній Петро Євгенович                                                                                    |
| Основний вид діяльності      | Вирощування зернових культур, бобових культур і насіння олійних культур                                       |
| Додаткові напрями діяльності | Виробництво олії, борошномельно-круп'яної продукції, хлібобулочних виробів, оптова торгівля зерном і насінням |
| Земельний фонд               | Понад 1360 га                                                                                                 |
| Виробнича спеціалізація      | Рослинництво, переважно зернові, бобові та олійні культури                                                    |

Дані таблиці 2.1 свідчать, що ПСП «Колос» має чітко виражену рослинницьку спеціалізацію та достатню земельну основу для ведення сільськогосподарського виробництва. Наявність додаткових видів діяльності

може розглядатися як передумова для розширення виробничо-збутових можливостей підприємства, проте базовим напрямом його функціонування залишається вирощування сільськогосподарських культур.

Далі доцільно перейти до аналізу ресурсної бази підприємства, насамперед земельних ресурсів. Для аграрного підприємства земля є основним засобом виробництва, тому її площа, структура та рівень використання безпосередньо впливають на масштаби господарської діяльності, виробничу спеціалізацію та можливості розвитку. Оскільки ПСП «Колос» має рослинницький напрям діяльності, оцінка складу земельного фонду є важливою передумовою подальшого аналізу виробничого потенціалу підприємства.

Динаміку складу та структури земельних ресурсів ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. наведено в таблиці 2.2.

**Таблиця 2.2**

**Динаміка складу та структури земельних ресурсів ПСП «Колос» за 2021–2025 рр.**

| Показник                             | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | 2025 р. | 2025 р.<br>у % до<br>2021 р. |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------------------|
| Загальна земельна<br>площа, га       | 1416    | 1410    | 1402    | 1388    | 1364    | 96,3                         |
| Рілля, га                            | 1402    | 1395    | 1385    | 1371    | 1349    | 96,2                         |
| Інші земельні угіддя, га             | 14      | 15      | 17      | 17      | 15      | 107,1                        |
| Частка ріллі у загальній<br>площі, % | 99,0    | 98,9    | 98,8    | 98,8    | 98,9    | -0,1<br>в.п.                 |
| Частка інших<br>земельних угідь, %   | 1,0     | 1,1     | 1,2     | 1,2     | 1,1     | +0,1 в.п.                    |

Дані таблиці 2.2 свідчать, що земельна площа ПСП «Колос» упродовж 2021–2025 рр. мала незначну тенденцію до скорочення. У 2025 р. вона становила 1364 га, що на 3,7% менше порівняно з 2021 р. Водночас структура земельного фонду залишалася майже незмінною: основну його частину становила рілля, частка якої протягом усього періоду перебувала на рівні 98,8–99,0%. Це підтверджує виражену рослинницьку спеціалізацію підприємства та свідчить

про інтенсивне використання земельних ресурсів у виробничому процесі. Незначне скорочення площі не змінює загального характеру землекористування, однак потребує підвищення ефективності використання кожного гектара угідь.

Після оцінки загальної площі та складу земельних ресурсів доцільно перейти до характеристики їх виробничого використання. Оскільки ПСП «Колос» має рослинницьку спеціалізацію, важливе значення має не лише розмір земельного фонду, а й структура посівних площ, яка визначає виробничу спрямованість підприємства, потребу в техніці, трудових ресурсах, матеріальних витратах і формує основу майбутніх виробничих результатів.

Структуру посівних площ ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. наведено в таблиці 2.3.

**Таблиця 2.3**

**Структура посівних площ ПСП «Колос» за 2021–2025 рр.**

| Культура            | 2021р., га | 2022р., га | 2023р., га | 2024р., га | 2025р., га | Структура 2025 р., % |
|---------------------|------------|------------|------------|------------|------------|----------------------|
| Озима пшениця       | 435        | 432        | 428        | 425        | 420        | 31,1                 |
| Ячмінь              | 150        | 148        | 145        | 148        | 145        | 10,7                 |
| Кукурудза на зерно  | 225        | 220        | 218        | 222        | 220        | 16,3                 |
| Соняшник            | 330        | 332        | 335        | 329        | 325        | 24,1                 |
| Ріпак               | 130        | 128        | 125        | 123        | 122        | 9,0                  |
| Бобові культури     | 90         | 88         | 85         | 82         | 80         | 5,9                  |
| Інші культури       | 42         | 47         | 49         | 42         | 37         | 2,7                  |
| Разом посівна площа | 1402       | 1395       | 1385       | 1371       | 1349       | 100,0                |

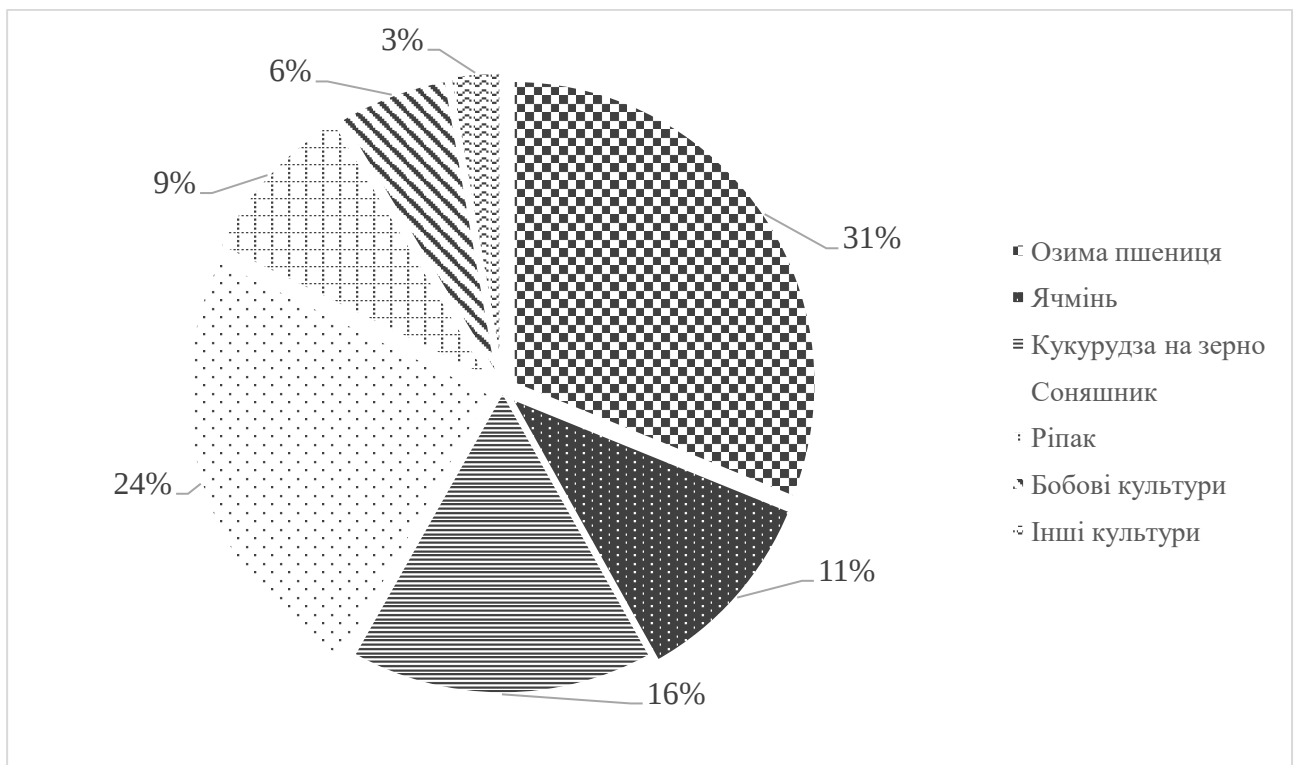
Дані табл. 2.3 свідчать, що структура посівних площ ПСП «Колос» упродовж 2021–2025 рр. залишалася відносно стабільною та відповідала рослинницькій спеціалізації підприємства. У 2025 р. найбільшу частку займала озима пшениця — 31,1%, що підтверджує зернову спрямованість виробництва. Вагоме місце також належало соняшнику — 24,1%, який є важливою олійною культурою для господарства.

Кукурудза на зерно становила 16,3% посівної площі, ячмінь — 10,7%, ріпак — 9,0%, бобові культури — 5,9%. Частка інших культур була незначною

— 2,7%. Загалом структура посівів свідчить про орієнтацію ПСП «Колос» на вирощування зернових та олійних культур, що формують основу його виробничого потенціалу та визначають потребу в належному технічному, трудовому й ресурсному забезпеченні.

Після аналізу структури посівних площ у таблиці 2.3 доцільно подати її графічне відображення. Це дозволяє наочно показати співвідношення між основними культурами та визначити, які з них формують основу виробничої спеціалізації ПСП «Колос». Особливо важливо звернути увагу на частку зернових та олійних культур, оскільки саме вони визначають потребу підприємства в земельних, трудових, технічних і матеріальних ресурсах.

Структуру посівних площ ПСП «Колос» у 2025 р. наведено на рис. 2.1.



**Рис. 2.1. Структура посівних площ ПСП «Колос» у 2025 р., %**

Дані рис. 2.1 підтверджують висновки, отримані за таблицею 2.3. Найбільшу частку у структурі посівів займає озима пшениця — 31,1%, що свідчить про зернову спрямованість виробництва. Друге місце належить соняшнику — 24,1%, який є основною олійною культурою господарства. Значною є також частка кукурудзи на зерно — 16,3%. Разом ці три культури

займають понад 70% посівної площі, що підтверджує зосередження ПСП «Колос» на вирощуванні найбільш важливих для підприємства зернових та олійних культур. Частка ячменю, ріпаку, бобових та інших культур є меншою, однак вони доповнюють структуру посівів і сприяють певній диверсифікації виробництва.

Після графічного відображення структури посівних площ доцільно перейти до оцінки результативності використання земельного фонду. Сама по собі структура посівів показує виробничу спеціалізацію підприємства, однак ефективність землекористування значною мірою визначається рівнем урожайності основних культур. Саме урожайність дає змогу оцінити, наскільки продуктивно підприємство використовує земельні, трудові, технічні та технологічні ресурси.

**Таблиця 2.4**

**Динаміка урожайності основних культур ПСП «Колос» за 2021–2025 рр., ц/га**

| Культура           | 2021р. | 2022р. | 2023р. | 2024р. | 2025р. | 2025 р. до 2021р., +/- |
|--------------------|--------|--------|--------|--------|--------|------------------------|
| Озима пшениця      | 43,6   | 41,2   | 44,0   | 45,3   | 37,8   | -5,8                   |
| Ячмінь             | 34,2   | 32,5   | 35,0   | 35,8   | 29,9   | -4,3                   |
| Кукурудза на зерно | 52,4   | 49,6   | 53,8   | 55,2   | 45,6   | -6,8                   |
| Соняшник           | 24,8   | 23,6   | 25,5   | 26,1   | 21,5   | -3,3                   |
| Ріпак              | 27,5   | 26,0   | 28,2   | 28,8   | 23,9   | -3,6                   |
| Бобові культури    | 21,6   | 20,7   | 22,4   | 22,9   | 18,8   | -2,8                   |

Дані таблиці 2.4 свідчать, що у 2021–2024 рр. урожайність основних культур ПСП «Колос» загалом мала відносно стабільну динаміку з певним підвищенням у 2023–2024 рр. Найвищі показники у цей період спостерігалися за кукурудзою на зерно та озимою пшеницею, що підтверджує їх важливе значення у виробничій структурі підприємства.

Водночас у 2025 р. урожайність усіх культур помітно знизилася та стала найнижчою за аналізований період. Найбільше скорочення порівняно з 2021 р. відбулося за кукурудзою на зерно — на 6,8 ц/га, озимою пшеницею — на 5,8 ц/га та ячменем — на 4,3 ц/га. Основною причиною такого зниження можна вважати

посушливі погодні умови, які негативно вплинули на продуктивність посівів. Це свідчить про залежність виробничого потенціалу підприємства від природно-кліматичних факторів і підкреслює необхідність удосконалення технологій землеробства, системи управління ризиками та організації виробничих процесів.

Після оцінки урожайності основних сільськогосподарських культур доцільно перейти до аналізу фінансово-економічних результатів діяльності підприємства. Урожайність безпосередньо впливає на обсяги виробництва, виручку від реалізації, рівень собівартості та прибутковість господарства. Тому для комплексної характеристики виробничого потенціалу ПСП «Колос» необхідно розглянути динаміку основних економічних показників.

Основні економічні показники діяльності ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. наведено в таблиці 2.5.

**Таблиця 2.5**

**Основні економічні показники діяльності ПСП «Колос» за 2021–2025 рр.**

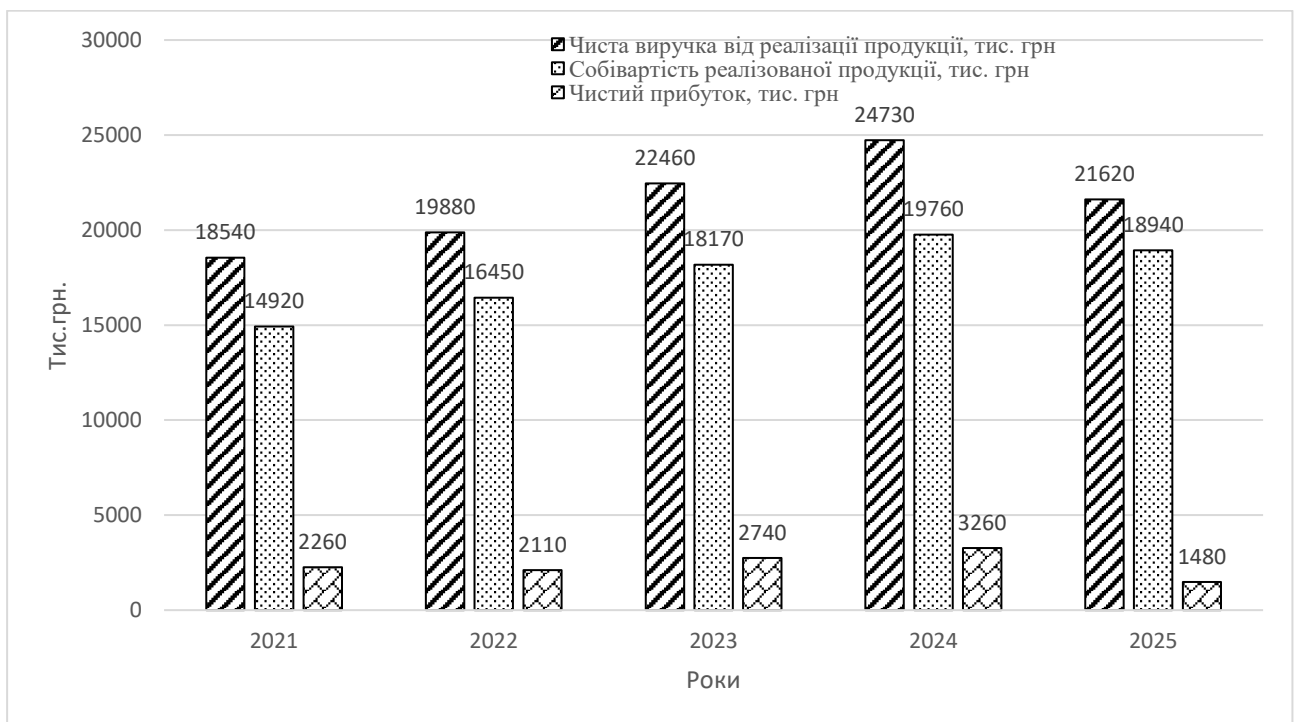
| Показник                                          | 2021р. | 2022р. | 2023р. | 2024р. | 2025р. | 2025 р.<br>у % до<br>2021 р. |
|---------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|------------------------------|
| Чиста виручка від реалізації продукції, тис. грн  | 18540  | 19880  | 22460  | 24730  | 21620  | 116,6                        |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн     | 14920  | 16450  | 18170  | 19760  | 18940  | 126,9                        |
| Валовий прибуток, тис. грн                        | 3620   | 3430   | 4290   | 4970   | 2680   | 74,0                         |
| Чистий прибуток, тис. грн                         | 2260   | 2110   | 2740   | 3260   | 1480   | 65,5                         |
| Рівень рентабельності, %                          | 15,1   | 12,8   | 15,1   | 16,5   | 7,8    | -7,3 в.п.                    |
| Витрати на 1 грн виручки, грн                     | 0,80   | 0,83   | 0,81   | 0,80   | 0,88   | 110,0                        |
| Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн | 12850  | 13620  | 14540  | 15380  | 15920  | 123,9                        |
| Фондовіддача, грн                                 | 1,44   | 1,46   | 1,54   | 1,61   | 1,36   | 94,4                         |

Дані таблиці 2.5 свідчать, що у 2021–2024 рр. ПСП «Колос» демонструвало поступове покращення економічних результатів. Чиста виручка за цей період зросла з 18540 тис. грн до 24730 тис. грн, а чистий прибуток — з 2260 тис. грн до 3260 тис. грн. Це свідчить про розширення обсягів реалізації та підвищення результативності господарської діяльності.

У 2025 р. економічні показники погіршилися, що узгоджується зі зниженням урожайності основних культур унаслідок посушливих умов. Чиста виручка скоротилася до 21620 тис. грн, а чистий прибуток — до 1480 тис. грн. Рівень рентабельності зменшився до 7,8%, тоді як витрати на 1 грн виручки зросли до 0,88 грн. Це свідчить про підвищення витратомісткості виробництва та зниження фінансової віддачі ресурсів. Водночас зростання середньорічної вартості основних засобів показує, що підприємство підтримує матеріально-технічну базу, однак у 2025 р. її віддача знизилася через несприятливі виробничі умови.

Після аналізу основних економічних показників у таблиці 2.5 доцільно розглянути їх графічне відображення.

Динаміку основних фінансових результатів ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. наведено на рисунку 2.2.



**Рис. 2.2. Динаміка основних фінансових результатів ПСП «Колос» за 2021–25 рр.**

За даними рисунка 2.2 видно, що у 2021–2024 рр. чиста виручка та собівартість реалізованої продукції поступово зростали, однак темпи зростання виручки забезпечували збільшення чистого прибутку. Найкращі фінансові результати підприємство отримало у 2024 р., коли чиста виручка становила 24730 тис. грн, а чистий прибуток — 3260 тис. грн.

У 2025 р. спостерігається погіршення фінансової результативності: чиста виручка зменшилася до 21620 тис. грн, тоді як собівартість залишилася відносно високою — 18940 тис. грн. Унаслідок цього чистий прибуток скоротився до 1480 тис. грн. Така динаміка підтверджує, що зниження урожайності в посушливому 2025 р. негативно вплинуло не лише на виробничі результати, а й на фінансову ефективність ПСП «Колос».

Отже, ПСП «Колос» є аграрним підприємством із чітко вираженою рослинницькою спеціалізацією, основу якої становить вирощування зернових, бобових та олійних культур. Земельний фонд підприємства залишається відносно стабільним, а структура посівів підтверджує орієнтацію господарства на основні товарні культури.

Водночас результати аналізу показали, що ефективність діяльності підприємства значною мірою залежить від урожайності та природно-кліматичних умов. Посушливий 2025р. спричинив зниження урожайності, скорочення прибутку та рентабельності, що підкреслює необхідність подальшого аналізу використання трудових ресурсів як важливого чинника реалізації виробничого потенціалу ПСП «Колос».

## **2.2. Оцінка використання трудових ресурсів та їх впливу на виробничий потенціал підприємства**

Проведена організаційно-економічна характеристика ПСП «Колос» показала, що підприємство має достатню земельну основу для ведення рослинницького виробництва, однак результативність його діяльності значною мірою залежить від ефективності використання наявних ресурсів. Особливе місце серед них займають трудові ресурси, оскільки саме персонал забезпечує виконання польових робіт, експлуатацію техніки, дотримання технологічних вимог і контроль за якістю виробничих процесів.

Після визначення ролі трудових ресурсів у реалізації виробничого потенціалу ПСП «Колос» доцільно перейти до аналізу фактичної чисельності та структури персоналу підприємства. Оскільки господарство має рослинницьку спеціалізацію, важливо оцінити, яку частку в кадровому складі займають працівники, безпосередньо пов'язані з виконанням польових робіт, експлуатацією техніки та організацією виробничих процесів.

Динаміку чисельності та структури персоналу ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. наведено в таблиці 2.6.

**Таблиця 2.6**

**Динаміка чисельності та структури персоналу ПСП «Колос» за 2021–2025 рр.**

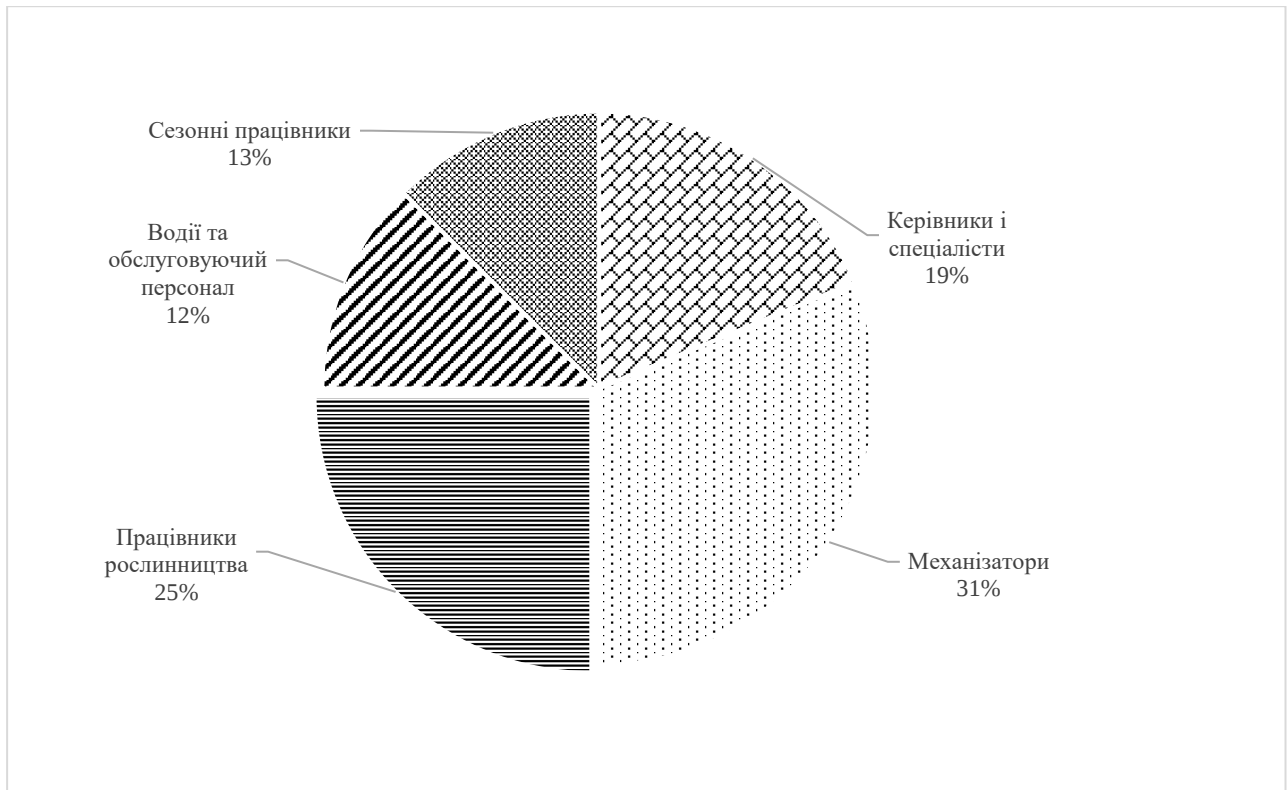
| Категорія персоналу             | 2021 р.,<br>осіб | 2022 р.,<br>осіб | 2023 р.,<br>осіб | 2024 р.,<br>осіб | 2025 р.,<br>осіб | Структура<br>2025 р., % |
|---------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------------|
| Керівники і спеціалісти         | 3                | 3                | 3                | 3                | 3                | 18,8                    |
| Механізатори                    | 6                | 6                | 5                | 6                | 5                | 31,3                    |
| Працівники рослинництва         | 4                | 4                | 4                | 4                | 4                | 25,0                    |
| Водії та обслуговуючий персонал | 3                | 2                | 2                | 2                | 2                | 12,5                    |
| Сезонні працівники              | 2                | 2                | 2                | 2                | 2                | 12,5                    |
| Усього працівників              | 18               | 17               | 16               | 17               | 16               | 100,0                   |

Дані таблиці 2.6 свідчать, що чисельність персоналу ПСП «Колос» упродовж 2021–2025 рр. була відносно стабільною, але мала незначну тенденцію до скорочення: з 18 осіб у 2021 р. до 16 осіб у 2025 р. Найбільшу частку у структурі персоналу 2025 р. становили механізатори — 31,3%, що є закономірним для підприємства рослинницького напрямку, де значна частина виробничих операцій виконується із застосуванням техніки.

Працівники рослинництва займали 25,0% кадрового складу, керівники і спеціалісти — 18,8%, а водії, обслуговуючий персонал і сезонні працівники разом — 25,0%. Така структура загалом відповідає виробничій спеціалізації ПСП «Колос», однак компактна чисельність персоналу посилює значення

раціонального розподілу обов'язків, належної організації сезонних робіт і підвищення продуктивності праці кожного працівника.

Після аналізу чисельності та структури персоналу в таблиці 2.6 доцільно подати графічне відображення кадрового складу підприємства. Це дозволяє наочно визначити, які категорії працівників мають найбільшу питому вагу та наскільки структура персоналу відповідає рослинницькій спеціалізації ПСП «Колос». Структуру персоналу ПСП «Колос» у 2025 р. наведено на рисунку 2.3.



**Рис. 2.3. Структура персоналу ПСП «Колос» у 2025 р., %**

За даними рис. 2.3 видно, що найбільшу частку в кадровій структурі підприємства займають механізатори - 31,3%. Це є закономірним для господарства рослинницького напрямку, де основні виробничі операції пов'язані з використанням сільськогосподарської техніки.

Працівники рослинництва становлять 25,0%, керівники і спеціалісти - 18,8%, а водії, обслуговуючий персонал і сезонні працівники - по 12,5%. Така структура загалом відповідає виробничим потребам ПСП «Колос», однак компактна чисельність персоналу підвищує вимоги до організації праці,

кваліфікації працівників і раціонального розподілу функцій у періоди сезонного навантаження. Організаційно-виробнича структура ПСП «Колос» наведена в додатку Б.

Після графічного відображення структури персоналу доцільно перейти до оцінки того, наскільки наявна чисельність працівників відповідає масштабам земельного фонду підприємства. Для ПСП «Колос», яке обробляє понад 1360 га земель, важливим є не лише склад персоналу, а й рівень трудозабезпеченості, навантаження на одного працівника та частка працівників, безпосередньо залучених до виробничого процесу.

Забезпеченість ПСП «Колос» трудовими ресурсами за 2021–2025 рр. наведено в табл. 2.7.

**Таблиця 2.7**

**Забезпеченість ПСП «Колос» трудовими ресурсами за 2021–2025 рр.**

| Показник                                              | 2021р. | 2022р. | 2023р. | 2024р. | 2025р. | 2025 р.<br>у % до<br>2021 р. |
|-------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|------------------------------|
| Середньооблікова чисельність працівників, осіб        | 18     | 17     | 16     | 17     | 16     | 88,9                         |
| Загальна земельна площа, га                           | 1416   | 1410   | 1402   | 1388   | 1364   | 96,3                         |
| Рілля, га                                             | 1402   | 1395   | 1385   | 1371   | 1349   | 96,2                         |
| Трудозабезпеченість, осіб на 100 га земельної площі   | 1,27   | 1,21   | 1,14   | 1,22   | 1,17   | 92,1                         |
| Навантаження земельної площі на 1 працівника, га      | 78,7   | 82,9   | 87,6   | 81,6   | 85,3   | 108,4                        |
| Навантаження ріллі на 1 працівника, га                | 77,9   | 82,1   | 86,6   | 80,6   | 84,3   | 108,2                        |
| Працівники, безпосередньо зайняті у виробництві, осіб | 15     | 14     | 13     | 14     | 13     | 86,7                         |
| Частка виробничого персоналу, %                       | 83,3   | 82,4   | 81,3   | 82,4   | 81,3   | 97,6                         |

Дані таблиці 2.7 свідчать, що у 2021–2025 рр. забезпеченість ПСП «Колос» трудовими ресурсами дещо знизилася. Середньооблікова чисельність працівників скоротилася з 18 до 16 осіб, тоді як загальна земельна площа зменшилася менш суттєво. У результаті трудозабезпеченість знизилася з 1,27 до 1,17 особи на 100 га, а навантаження земельної площі на одного працівника

зросло з 78,7 до 85,3 га. Водночас частка виробничого персоналу протягом усього періоду залишалася високою — понад 80%, що відповідає рослинницькій спеціалізації господарства. Проте зростання земельного навантаження на одного працівника свідчить про посилення інтенсивності праці та підкреслює необхідність раціонального планування сезонних робіт, ефективного використання техніки й підвищення продуктивності персоналу.

Після оцінки забезпеченості ПСП «Колос» трудовими ресурсами доцільно перейти до аналізу результативності їх використання. Для цього доцільно проаналізувати показники виручки, прибутку та оплати праці в розрахунку на одного працівника. Динаміку продуктивності та оплати праці в ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. наведено в табл. 2.8.

**Таблиця 2.8**

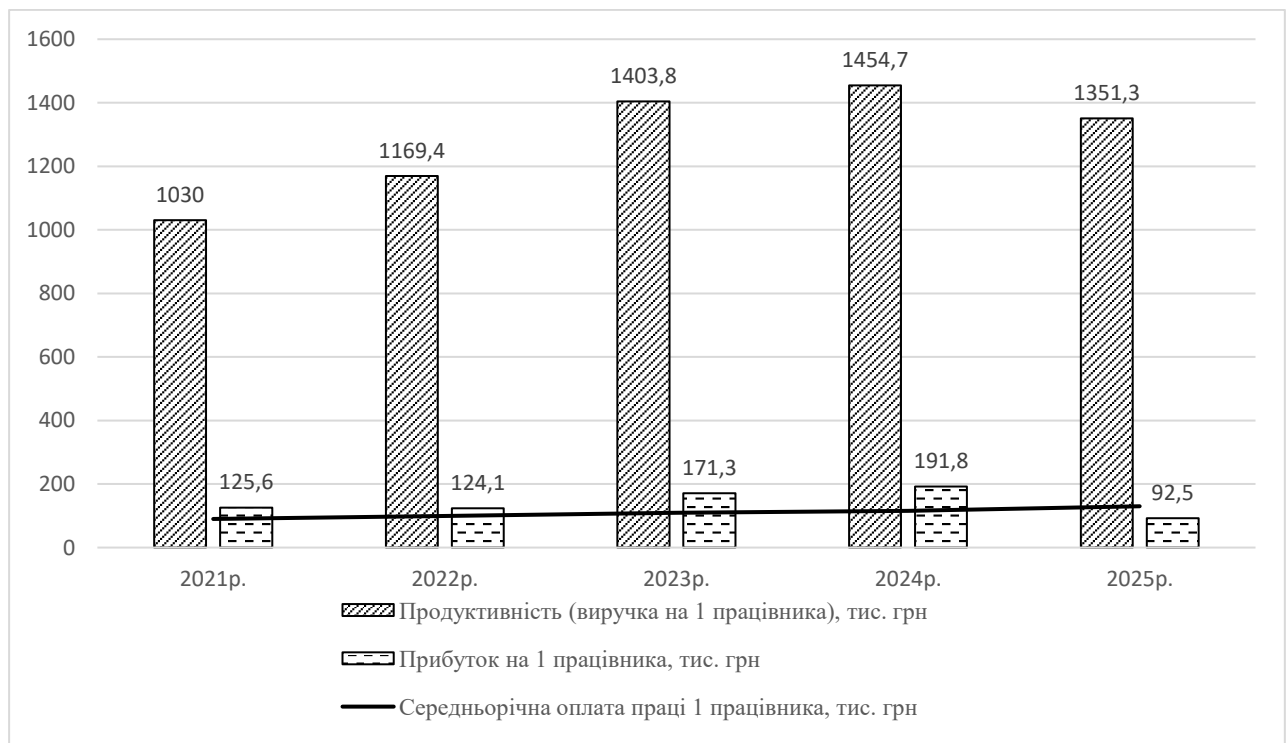
**Динаміка продуктивності та оплати праці в ПСП «Колос» за 2021–2025 рр.**

| Показник                                          | 2021р. | 2022р. | 2023р. | 2024р. | 2025р. | 2025 р.<br>у % до<br>2021 р. |
|---------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|------------------------------|
| Середньооблікова чисельність працівників, осіб    | 18     | 17     | 16     | 17     | 16     | 88,9                         |
| Чиста виручка від реалізації, тис. грн            | 18540  | 19880  | 22460  | 24730  | 21620  | 116,6                        |
| Чистий прибуток, тис. грн                         | 2260   | 2110   | 2740   | 3260   | 1480   | 65,5                         |
| Виручка на 1 працівника, тис. грн                 | 1030,0 | 1169,4 | 1403,8 | 1454,7 | 1351,3 | 131,2                        |
| Прибуток на 1 працівника, тис. грн                | 125,6  | 124,1  | 171,3  | 191,8  | 92,5   | 73,6                         |
| Фонд оплати праці, тис. грн                       | 1620   | 1685   | 1760   | 1970   | 2080   | 128,4                        |
| Середньорічна оплата праці 1 працівника, тис. грн | 90,0   | 99,1   | 110,0  | 115,9  | 130,0  | 144,4                        |
| Частка фонду оплати праці у виручці, %            | 8,7    | 8,5    | 7,8    | 8,0    | 9,6    | +0,9в.п.                     |

Дані таблиці 2.8 свідчать, що виручка на одного працівника у 2021–2025 рр. зростає з 1030,0 до 1351,3 тис. грн, або на 31,2%. Найвищого значення цей показник досяг у 2024 р. — 1454,7 тис. грн, що було пов’язано з кращими виробничими та фінансовими результатами підприємства.

Водночас у 2025 р. відбулося зниження прибутку на одного працівника до 92,5 тис. грн, що становить лише 73,6% рівня 2021 р. Це свідчить про погіршення економічної віддачі праці внаслідок зниження урожайності та зростання витрат. При цьому середньорічна оплата праці одного працівника зросла на 44,4%, що перевищує темпи зростання виручки на одного працівника та суттєво випереджає динаміку прибутковості. Отже, підприємству необхідно посилити зв'язок між оплатою праці, продуктивністю персоналу та кінцевими результатами господарської діяльності.

Після аналізу показників продуктивності та оплати праці в таблиці 2.8 доцільно подати їх графічне відображення. Динаміку продуктивності та оплати праці в ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. наведено на рис. 2.4.



**Рис. 2.4. Динаміка продуктивності та оплати праці в ПСП «Колос» за 2021–2025 рр.**

За даними рисунка 2.4 видно, що у 2021–2024 рр. продуктивність праці, визначена за виручкою на одного працівника, мала стійку тенденцію до зростання і досягла найвищого рівня у 2024 р. — 1454,7 тис. грн. У цей же період

збільшувався і прибуток на одного працівника, що свідчить про підвищення економічної віддачі праці.

У 2025 р. ситуація змінилася: продуктивність праці знизилася до 1351,3 тис. грн, а прибуток на одного працівника — до 92,5 тис. грн. Водночас середньорічна оплата праці продовжила зростати й досягла 130,0 тис. грн, що перевищило рівень прибутку на одного працівника. Це свідчить про погіршення співвідношення між результативністю праці та її оплатою і підтверджує необхідність посилення зв'язку між системою стимулювання персоналу та кінцевими результатами діяльності підприємства.

Після аналізу динаміки продуктивності та оплати праці доцільно більш детально оцінити взаємозв'язок між трудовими ресурсами та результатами реалізації виробничого потенціалу підприємства. Для цього необхідно зіставити показники забезпеченості персоналом, навантаження на працівників, продуктивності праці та основні виробничо-економічні результати діяльності ПСП «Колос».

Вплив трудових ресурсів на реалізацію виробничого потенціалу ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. наведено в таблиці 2.9.

Дані таблиці 2.9 свідчать, що у 2021–2025 рр. використання трудових ресурсів ПСП «Колос» мало помітний вплив на рівень реалізації виробничого потенціалу підприємства. Середньооблікова чисельність працівників скоротилася з 18 до 16 осіб, тобто до 88,9% рівня 2021 р. Одночасно зменшилася кількість працівників, безпосередньо зайнятих у виробництві, — з 15 до 13 осіб. Це свідчить про певне звуження кадрової бази підприємства та підвищення навантаження на наявний персонал.

Зниження трудозабезпеченості з 1,27 до 1,17 особи на 100 га супроводжувалося зростанням навантаження земельної площі на одного працівника з 78,7 до 85,3 га. Така динаміка означає, що кожен працівник у 2025р. фактично обслуговував більшу площу, ніж на початку аналізованого періоду. За умови належної технічної забезпеченості це може свідчити про підвищення

інтенсивності праці, однак водночас створює ризики перевантаження персоналу, особливо у періоди сезонних польових робіт.

Таблиця 2.9

**Вплив трудових ресурсів на реалізацію виробничого потенціалу ПСП  
«Колос» за 2021–2025 рр.**

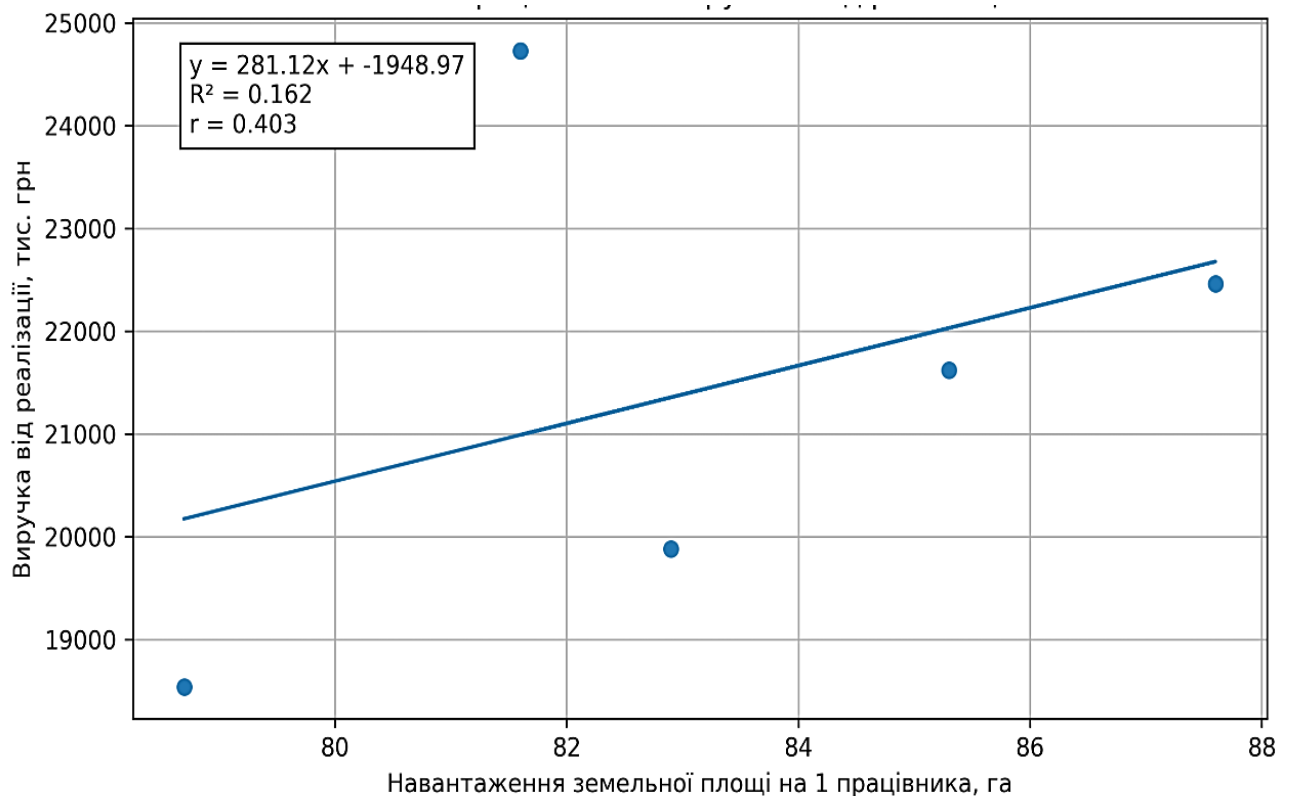
| Показник                                              | 2021 р. | 2022 р. | 2023 р. | 2024 р. | 2025 р. | 2025 р.<br>у % до<br>2021 р. |
|-------------------------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------------------|
| Середньооблікова чисельність працівників, осіб        | 18      | 17      | 16      | 17      | 16      | 88,9                         |
| Працівники, безпосередньо зайняті у виробництві, осіб | 15      | 14      | 13      | 14      | 13      | 86,7                         |
| Частка виробничого персоналу, %                       | 83,3    | 82,4    | 81,3    | 82,4    | 81,3    | 97,6                         |
| Трудозабезпеченість, осіб на 100 га                   | 1,27    | 1,21    | 1,14    | 1,22    | 1,17    | 92,1                         |
| Навантаження земельної площі на 1 працівника, га      | 78,7    | 82,9    | 87,6    | 81,6    | 85,3    | 108,4                        |
| Середня урожайність основних культур, ц/га            | 34,0    | 32,3    | 34,7    | 35,7    | 29,6    | 87,1                         |
| Чиста виручка від реалізації, тис. грн                | 18540   | 19880   | 22460   | 24730   | 21620   | 116,6                        |
| Чистий прибуток, тис. грн                             | 2260    | 2110    | 2740    | 3260    | 1480    | 65,5                         |
| Виручка на 1 працівника, тис. грн                     | 1030,0  | 1169,4  | 1403,8  | 1454,7  | 1351,3  | 131,2                        |
| Прибуток на 1 працівника, тис. грн                    | 125,6   | 124,1   | 171,3   | 191,8   | 92,5    | 73,6                         |
| Рівень рентабельності, %                              | 15,1    | 12,8    | 15,1    | 16,5    | 7,8     | -7,3<br>в.п.                 |

У 2021–2024 рр. підприємству вдавалося компенсувати скорочення чисельності персоналу зростанням результативності праці. Виручка на одного працівника збільшилася з 1030,0 тис. грн у 2021 р. до 1454,7 тис. грн у 2024 р., а прибуток на одного працівника — з 125,6 до 191,8 тис. грн. Це свідчить про більш ефективне використання трудових ресурсів, кращу організацію виробничих процесів і вищу економічну віддачу праці у цей період.

Однак у 2025 р. позитивна тенденція була порушена. Через зниження середньої урожайності основних культур до 29,6 ц/га погіршилися фінансові

результати підприємства. Чистий прибуток скоротився до 1480 тис. грн, а прибуток на одного працівника — до 92,5 тис. грн. Рівень рентабельності знизився до 7,8%, що свідчить про зменшення ефективності використання як трудових, так і загальних виробничих ресурсів.

Для більш детальної оцінки впливу трудових ресурсів на результати діяльності ПСП «Колос» було проведено кореляційно-регресійний аналіз між показниками навантаження земельної площі на одного працівника та виручкою від реалізації продукції. Такий аналіз дозволяє визначити наявність, напрям і силу взаємозв'язку між рівнем використання трудових ресурсів і фінансовими результатами підприємства.



**Рис. 2.5. Кореляційно-регресійний зв'язок між навантаженням земельної площі на 1 працівника та виручкою від реалізації ПСП «Колос»**

За результатами розрахунків отримано рівняння лінійної регресії:

$$y = 281,12x - 1948,97$$

де:  $y$  — виручка від реалізації продукції, тис. грн;

$x$  — навантаження земельної площі на одного працівника, га.

- Коефіцієнт кореляції становить:  $r=0,403$

Отримане значення свідчить про наявність помірного прямого зв'язку між досліджуваними показниками. Це означає, що зі збільшенням навантаження земельної площі на одного працівника виручка підприємства загалом має тенденцію до зростання. Водночас сила зв'язку не є високою, що пояснюється впливом інших факторів — урожайності культур, погодних умов, цінової кон'юнктури, технічного забезпечення та організації виробництва.

- Коефіцієнт детермінації становить:  $R_2=0,162$

Це означає, що лише 16,2% зміни виручки пояснюється зміною навантаження земельної площі на одного працівника, тоді як решта залежить від інших виробничо-економічних чинників. Отже, ефективність використання трудових ресурсів дійсно впливає на результати діяльності ПСП «Колос», однак цей вплив проявляється у взаємодії з іншими складовими виробничого потенціалу підприємства.

Отже, проведений аналіз показує, що трудові ресурси є важливим чинником реалізації виробничого потенціалу ПСП «Колос», однак їх вплив проявляється у взаємозв'язку з урожайністю, технічним забезпеченням, організацією праці та природно-кліматичними умовами. Для підприємства важливо не лише підтримувати оптимальну чисельність персоналу, а й підвищувати продуктивність праці, удосконалювати мотивацію, зменшувати ризики сезонного перевантаження та забезпечувати стійкість виробничих результатів навіть за несприятливих погодних умов.

### **РОЗДІЛ 3**

## **НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПСП «КОЛОС» НА ОСНОВІ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ**

### **3.1. Обґрунтування організаційно-управлінських заходів щодо підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства**

Ефективність використання виробничого потенціалу аграрного підприємства значною мірою залежить від рівня організації праці та раціональності розподілу виробничих функцій між працівниками. Для ПСП «Колос», яке спеціалізується на вирощуванні зернових, бобових та олійних культур і обробляє понад 1360 га земель, це питання має особливе значення через відносно невелику чисельність персоналу та значне навантаження на працівників у періоди сезонних польових робіт. Проведений у другому розділі аналіз показав, що у 2025 р. на одного працівника припадало понад 85 га земельної площі, а чисельність персоналу скоротилася до 16 осіб. За таких умов навіть незначні організаційні недоліки можуть негативно впливати на строки виконання технологічних операцій, рівень витрат і кінцеві результати діяльності підприємства.

Важливим напрямом удосконалення системи управління виробничим потенціалом ПСП «Колос» є оптимізація організації праці, яка має забезпечити більш раціональне використання трудових ресурсів без суттєвого збільшення чисельності персоналу. Основою такого підходу повинно стати чітке планування сезонних робіт, удосконалення розподілу функцій між працівниками, підвищення рівня взаємозамінності персоналу та покращення координації використання техніки й трудових ресурсів у періоди найбільшого виробничого навантаження.

Для рослинницьких підприємств найбільш критичними є періоди підготовки ґрунту, посівної кампанії, догляду за посівами та збирання врожаю.

Саме в ці періоди недостатня узгодженість між працівниками, порушення графіків роботи техніки або нерівномірний розподіл функцій можуть призвести до втрат урожаю, збільшення витрат і погіршення економічних результатів. Тому для ПСП «Колос» доцільним є впровадження елементів функціонального розподілу праці з одночасним розширенням професійної універсальності працівників.

У сучасних умовах для невеликих аграрних підприємств важливого значення набуває багатофункціональність персоналу. Частина працівників повинна бути здатною виконувати суміжні виробничі функції залежно від потреб сезону. Наприклад, механізатори можуть частково виконувати транспортні операції або брати участь у технічному обслуговуванні машинно-тракторного парку, тоді як працівники рослинництва — виконувати допоміжні роботи під час посівної чи збиральної кампанії. Це дозволяє скоротити непродуктивні втрати робочого часу, зменшити потребу в додатковому сезонному персоналі та підвищити гнучкість організації виробництва.

Одним із практичних напрямів удосконалення організації праці в ПСП «Колос» є запровадження раціоналізованого розподілу виробничих функцій між працівниками підприємства. Це дозволить зменшити дублювання окремих операцій, скоротити простої техніки та забезпечити більш рівномірне навантаження на персонал упродовж виробничого циклу.

Для оцінки можливого ефекту від удосконалення організації праці доцільно порівняти окремі показники використання трудових ресурсів до та після впровадження запропонованих заходів (табл. 3.1).

Дані таблиці 3.1 показують, що навіть без збільшення чисельності персоналу підприємство може підвищити ефективність використання трудових ресурсів за рахунок кращої організації праці та координації виробничих процесів. Зокрема, прогнозується підвищення коефіцієнта використання робочого часу з 0,81 до 0,89, що означає скорочення непродуктивних втрат часу та більш ефективне завантаження працівників у періоди сезонних робіт.

Таблиця 3.1

**Прогнозний вплив удосконалення організації праці на ефективність  
використання трудових ресурсів ПСП «Колос»**

| Показник                                                | Фактично<br>2025 р. | Прогноз після<br>впровадження<br>заходів | Відхилення |
|---------------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------|------------|
| Середньооблікова чисельність працівників, осіб          | 16                  | 16                                       | —          |
| Навантаження земельної площі на 1 працівника, га        | 85,3                | 85,3                                     | —          |
| Коефіцієнт використання робочого часу                   | 0,81                | 0,89                                     | +0,08      |
| Простої техніки в сезон польових робіт, % робочого часу | 14,0                | 9,0                                      | -5,0       |
| Виручка на 1 працівника, тис. грн                       | 1351,3              | 1485,0                                   | +133,7     |
| Прибуток на 1 працівника, тис. грн                      | 92,5                | 126,0                                    | +33,5      |
| Рівень рентабельності, %                                | 7,8                 | 10,9                                     | +3,1 в.п.  |

Одночасно очікується скорочення простоїв техніки з 14% до 9% робочого часу. Для ПСП «Колос» це має важливе значення, оскільки значна частина виробничих операцій виконується механізованим способом. Зменшення простоїв дозволить своєчасніше проводити польові роботи, знизити ризик порушення агротехнологічних строків і покращити використання машинно-тракторного парку.

Позитивний ефект від удосконалення організації праці проявлятиметься також у фінансових результатах підприємства. За прогнозними розрахунками, виручка на одного працівника може зрости на 133,7 тис. грн, або майже на 10%, а прибуток на одного працівника — на 33,5 тис. грн. Це свідчить про те, що ефективніше використання трудових ресурсів безпосередньо впливає на результативність реалізації виробничого потенціалу підприємства.

Для досягнення таких результатів ПСП «Колос» доцільно впровадити систему оперативного планування сезонних робіт із використанням календарних графіків завантаження персоналу та техніки. Важливим є також проведення короткострокового внутрішнього навчання працівників для формування навичок виконання суміжних виробничих операцій. Це дозволить підвищити

універсальність персоналу та забезпечити більш гнучке реагування на виробничі потреби.

Окрему увагу необхідно приділити вдосконаленню внутрішньої координації робіт. Для невеликих підприємств рослинницького напрямку суттєве значення має оперативний обмін інформацією між керівником, механізаторами та працівниками, відповідальними за забезпечення виробництва матеріальними ресурсами. Це дозволяє швидше реагувати на зміни погодних умов, коригувати графіки польових робіт і уникати непродуктивних втрат часу.

Важливим елементом удосконалення організації праці є також посилення мотивації персоналу до якісного й своєчасного виконання виробничих завдань. Умови праці на аграрних підприємствах характеризуються сезонністю та підвищеним навантаженням у періоди польових робіт, тому система стимулювання повинна бути пов'язана не лише з обсягами виконаних робіт, а й із дотриманням технологічних строків, економним використанням матеріальних ресурсів і зменшенням простоїв техніки.

Отже, удосконалення організації праці та розподілу виробничих функцій є важливим напрямом підвищення ефективності використання трудових ресурсів ПСП «Колос». Реалізація запропонованих заходів дозволить покращити використання робочого часу, зменшити простої техніки, підвищити продуктивність праці та забезпечити більш повну реалізацію виробничого потенціалу підприємства без суттєвого збільшення кадрових ресурсів.

Ефективність використання трудових ресурсів аграрного підприємства значною мірою залежить не лише від чисельності працівників або рівня технічного забезпечення, а й від системи мотивації персоналу. Для ПСП «Колос», яке функціонує в умовах високого сезонного навантаження та обмеженої чисельності працівників, питання стимулювання праці має особливе значення. Саме від рівня зацікавленості персоналу у кінцевих результатах діяльності залежить своєчасність виконання польових робіт, дотримання технологічних вимог, продуктивність праці та ефективність використання виробничого потенціалу підприємства.

Проведений у другому розділі аналіз показав, що у 2025 р. середньорічна оплата праці одного працівника становила 130,0 тис. грн, тоді як прибуток на одного працівника знизився до 92,5 тис. грн. Це свідчить про певне погіршення співвідношення між результатами праці та рівнем її оплати. За таких умов виникає необхідність удосконалення системи матеріального стимулювання, яка повинна бути тісніше пов'язана з виробничими та фінансовими результатами діяльності підприємства.

Для аграрних підприємств рослинницького напрямку характерною є висока залежність результатів праці від сезонності виробництва та дотримання строків виконання технологічних операцій. Навіть незначне запізнення із проведенням посіву, обробітку ґрунту або збирання врожаю може призвести до втрат продукції та зниження урожайності. Тому система мотивації персоналу ПСП «Колос» повинна стимулювати не лише виконання певного обсягу робіт, а й їх якість, своєчасність і ефективність використання ресурсів.

Одним із напрямів удосконалення мотиваційного механізму є впровадження комбінованої системи оплати праці, яка поєднуватиме гарантовану основну оплату та змінну преміальну частину. Основна частина заробітної плати повинна забезпечувати стабільний рівень доходу працівників, тоді як преміальна — залежати від конкретних результатів роботи. Для механізаторів і працівників рослинництва доцільно пов'язати преміювання з дотриманням агротехнологічних строків, економією пального, зменшенням простоїв техніки та якістю виконання польових робіт.

Важливим елементом мотивації є також стимулювання колективної відповідальності за результати виробничого процесу. У невеликих господарствах, подібних до ПСП «Колос», ефективність роботи окремого працівника значною мірою залежить від узгодженості дій усього персоналу. Саме тому частину преміальних виплат доцільно формувати залежно від загальних результатів роботи підприємства — урожайності культур, рівня втрат під час збирання врожаю, виконання планових показників виручки та прибутковості.

Для оцінки можливого впливу удосконалення системи мотивації на результати діяльності підприємства доцільно провести прогнозні розрахунки (табл. 3.2).

**Таблиця 3.2**

**Прогнозний вплив удосконалення системи мотивації персоналу на ефективність використання трудових ресурсів ПСП «Колос»**

| Показник                                          | Фактично<br>2025 р. | Прогноз після<br>впровадження<br>заходів | Відхилення |
|---------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------|------------|
| Середньорічна оплата праці 1 працівника, тис. грн | 130,0               | 142,0                                    | +12,0      |
| Коефіцієнт використання робочого часу             | 0,81                | 0,90                                     | +0,09      |
| Простої техніки в сезон польових робіт, %         | 14,0                | 8,0                                      | -6,0       |
| Виручка на 1 працівника, тис. грн                 | 1351,3              | 1525,0                                   | +173,7     |
| Прибуток на 1 працівника, тис. грн                | 92,5                | 138,0                                    | +45,5      |
| Рівень рентабельності, %                          | 7,8                 | 11,6                                     | +3,8 в.п.  |
| Частка витрат на оплату праці у виручці, %        | 9,6                 | 9,3                                      | -0,3 в.п.  |

Дані таблиці 3.2 свідчать, що впровадження більш результативної системи стимулювання може забезпечити помітне підвищення ефективності використання трудових ресурсів ПСП «Колос». Зокрема, прогнозується підвищення коефіцієнта використання робочого часу з 0,81 до 0,90 та скорочення простоїв техніки в сезон польових робіт із 14% до 8%. Це означає більш ефективне використання як трудових, так і матеріально-технічних ресурсів підприємства.

Попри збільшення середньорічної оплати праці одного працівника на 12,0 тис. грн, очікується зростання виручки на одного працівника на 173,7 тис. грн та прибутку на одного працівника на 45,5 тис. грн. Водночас частка витрат на оплату праці у структурі виручки навіть дещо зменшиться. Це свідчить про те, що підвищення рівня матеріального стимулювання може бути економічно виправданим за умови зростання продуктивності праці та покращення організації виробничих процесів.

Для ПСП «Колос» доцільним є також впровадження нематеріальних методів мотивації. До них можна віднести покращення умов праці, забезпечення працівників необхідними засобами індивідуального захисту, формування стабільного графіка роботи, залучення персоналу до обговорення виробничих рішень і створення сприятливого психологічного клімату в колективі. Для невеликих аграрних підприємств це має особливе значення, оскільки стабільність кадрового складу безпосередньо впливає на ефективність виконання сезонних робіт.

Важливим напрямом удосконалення мотивації є також встановлення чітких критеріїв оцінки результатів праці. Працівники повинні розуміти, які саме показники впливають на рівень їх матеріального заохочення. Для механізаторів такими показниками можуть бути дотримання строків виконання робіт, економія пального та відсутність простоїв техніки, для працівників рослинництва — якість виконання технологічних операцій і дотримання виробничої дисципліни.

Підвищення мотивації персоналу позитивно впливатиме не лише на продуктивність праці, а й на загальну ефективність використання виробничого потенціалу підприємства. Зацікавленість працівників у кінцевих результатах сприятиме більш раціональному використанню земельних ресурсів, техніки, пально-мастильних матеріалів та інших елементів ресурсної бази ПСП «Колос».

Таким чином, модернізація механізмів мотивації та заохочення працівників виступає вагомим чинником зростання результативності експлуатації кадрового потенціалу установи. Реалізація запропонованих заходів дозволить посилити зацікавленість працівників у результатах праці, скоротити непродуктивні втрати робочого часу, підвищити продуктивність праці та забезпечити більш повну реалізацію виробничого потенціалу ПСП «Колос».

У сучасних умовах розвитку аграрного виробництва ефективність використання виробничого потенціалу підприємства значною мірою залежить від рівня професійної підготовки працівників та якості кадрового забезпечення. Для ПСП «Колос», яке здійснює виробництво зернових, бобових та олійних культур із використанням сучасної техніки й технологій, питання кваліфікації

персоналу має особливе значення. За відносно невеликої чисельності працівників кожен із них виконує важливу роль у забезпеченні стабільності виробничого процесу, тому недостатній рівень професійної підготовки може негативно впливати на використання техніки, дотримання агротехнологічних вимог і кінцеві результати діяльності підприємства.

Особливу роль у виробничій діяльності ПСП «Колос» відіграють механізатори, оскільки саме вони забезпечують виконання основних технологічних операцій у рослинництві. Сучасна сільськогосподарська техніка характеризується складністю конструкції, використанням електронних систем управління та потребою у дотриманні точних параметрів роботи. Тому ефективність її використання значною мірою залежить від рівня професійної підготовки персоналу. Недостатня кваліфікація працівників може призводити до перевитрат пального, збільшення простоїв техніки, порушення агротехнологічних строків і зростання витрат на ремонт.

Для ПСП «Колос» доцільним є впровадження системи періодичного внутрішнього навчання персоналу, яка повинна охоплювати питання експлуатації техніки, дотримання сучасних агротехнологій, раціонального використання ресурсів та організації сезонних робіт. Навчання може проводитися у формі короткострокових виробничих інструктажів, практичних занять і консультацій із залученням представників постачальників техніки або спеціалістів аграрної сфери.

Важливим напрямом удосконалення кадрового забезпечення є також формування кадрової універсальності працівників. Для невеликих аграрних підприємств економічно недоцільним є надмірне розширення штату, тому частина працівників повинна мати навички виконання суміжних виробничих функцій. Це дозволить більш гнучко організовувати роботу в періоди пікового сезонного навантаження та скоротити потребу у залученні додаткового тимчасового персоналу.

Підвищення кваліфікації персоналу позитивно впливатиме не лише на якість виконання робіт, а й на ефективність використання виробничого

потенціалу підприємства загалом. Кваліфіковані працівники забезпечують більш точне дотримання технологічних карт, раціональніше використання пального-мастильних матеріалів, своєчасне технічне обслуговування машинно-тракторного парку та зменшення технологічних втрат продукції.

Для оцінки можливого впливу підвищення кваліфікації працівників на результати діяльності ПСП «Колос» доцільно провести прогнозні розрахунки (табл. 3.3).

**Таблиця 3.3**

**Прогнозний вплив підвищення кваліфікації персоналу на ефективність використання виробничого потенціалу ПСП «Колос»**

| Показник                                   | Фактично<br>2025 р. | Прогноз після<br>впровадження<br>заходів | Відхилення |
|--------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------|------------|
| Коефіцієнт використання робочого часу      | 0,81                | 0,91                                     | +0,10      |
| Простої техніки в сезон польових робіт, %  | 14,0                | 7,0                                      | -7,0       |
| Витрати пального на 1 га, л                | 29,5                | 27,0                                     | -2,5       |
| Середня урожайність основних культур, ц/га | 29,6                | 32,4                                     | +2,8       |
| Виручка на 1 працівника, тис. грн          | 1351,3              | 1568,0                                   | +216,7     |
| Прибуток на 1 працівника, тис. грн         | 92,5                | 148,0                                    | +55,5      |
| Рівень рентабельності, %                   | 7,8                 | 12,4                                     | +4,6 в.п.  |

Дані таблиці 3.3 свідчать, що підвищення рівня кваліфікації працівників може забезпечити суттєве покращення результатів діяльності ПСП «Колос». Зокрема, прогнозується підвищення коефіцієнта використання робочого часу до 0,91 та скорочення простоїв техніки з 14% до 7%, що сприятиме більш ефективному використанню машинно-тракторного парку.

Одночасно очікується зменшення витрат пального на 1 га на 2,5 л, що є важливим резервом скорочення виробничих витрат. Підвищення якості виконання технологічних операцій сприятиме зростанню середньої урожайності основних культур із 29,6 до 32,4 ц/га. У результаті виручка на одного працівника може зрости на 216,7 тис. грн, а прибуток на одного працівника — на 55,5 тис. грн.

Важливим напрямом удосконалення кадрового забезпечення підприємства є також збереження стабільності трудового колективу. Для ПСП «Колос» це має особливе значення через обмежену чисельність персоналу та високу роль кваліфікованих механізаторів. Втрата навіть кількох досвідчених працівників може суттєво ускладнити виконання сезонних робіт і негативно вплинути на виробничі результати підприємства.

З метою закріплення працівників на підприємстві доцільно поєднувати матеріальне стимулювання з покращенням умов праці, стабільністю зайнятості та створенням можливостей для професійного розвитку. Для невеликих аграрних підприємств важливе значення має також підтримання сприятливого психологічного клімату в колективі та формування довіри між керівництвом і працівниками.

Отже, підвищення кваліфікації працівників і вдосконалення кадрового забезпечення є важливими напрямками підвищення ефективності використання виробничого потенціалу ПСП «Колос». Реалізація запропонованих заходів дозволить покращити використання техніки, скоротити виробничі витрати, підвищити урожайність культур, продуктивність праці та загальну результативність діяльності підприємства.

### **3.2. Економічне обґрунтування впливу запропонованих заходів на розвиток виробничого потенціалу ПСП «Колос»**

В умовах сьогодення оптимізація експлуатації кадрового потенціалу виступає одним із фундаментальних векторів нарощування виробничих можливостей суб'єкта агробізнесу. Для ПСП «Колос» це питання має особливе значення через обмежену чисельність персоналу, високе навантаження на працівників та значну залежність результатів діяльності від організації сезонних робіт. Проведений у попередніх підрозділах аналіз показав, що навіть за відносно

стабільної чисельності персоналу ефективність використання трудових ресурсів може суттєво змінюватися залежно від рівня мотивації працівників, організації праці, технічного забезпечення та кваліфікації персоналу.

Для оцінки можливих результатів впровадження запропонованих заходів доцільно провести прогноз змін основних показників продуктивності праці та ефективності використання трудових ресурсів ПСП «Колос» (табл. 3.4).

**Таблиця 3.4**

**Прогноз зміни показників продуктивності праці та ефективності  
використання трудових ресурсів ПСП «Колос»**

| Показник                                          | Фактично<br>2025 р. | Прогноз після<br>впровадження<br>заходів | Відхи-<br>лення,<br>(+,-) | Темп<br>зміни,<br>% |
|---------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------|---------------------------|---------------------|
| Середньооблікова чисельність<br>працівників, осіб | 16                  | 16                                       | –                         | 100,0               |
| Коефіцієнт використання<br>робочого часу          | 0,81                | 0,91                                     | +0,10                     | 112,3               |
| Простої техніки в сезон польових<br>робіт, %      | 14,0                | 7,0                                      | -7,0                      | 50,0                |
| Середня урожайність основних<br>культур, ц/га     | 29,6                | 32,4                                     | +2,8                      | 109,5               |
| Чиста виручка від реалізації, тис.<br>грн         | 21620               | 25080                                    | +3460                     | 116,0               |
| Чистий прибуток, тис. грн                         | 1480                | 2365                                     | +885                      | 159,8               |
| Виручка на 1 працівника, тис. грн                 | 1351,3              | 1567,5                                   | +216,2                    | 116,0               |
| Прибуток на 1 працівника, тис.<br>грн             | 92,5                | 147,8                                    | +55,3                     | 159,8               |
| Рівень рентабельності, %                          | 7,8                 | 12,4                                     | +4,6 в.п.                 | 159,0               |
| Частка витрат на оплату праці у<br>виручці, %     | 9,6                 | 9,1                                      | -0,5 в.п.                 | 94,8                |

Дані таблиці 3.4 свідчать, що впровадження запропонованих організаційно-управлінських заходів може забезпечити суттєве підвищення ефективності використання трудових ресурсів ПСП «Колос». Одним із найбільш важливих результатів прогнозу є підвищення коефіцієнта використання робочого часу з 0,81 до 0,91, що означає скорочення непродуктивних втрат часу та більш ефективне використання трудового потенціалу підприємства.

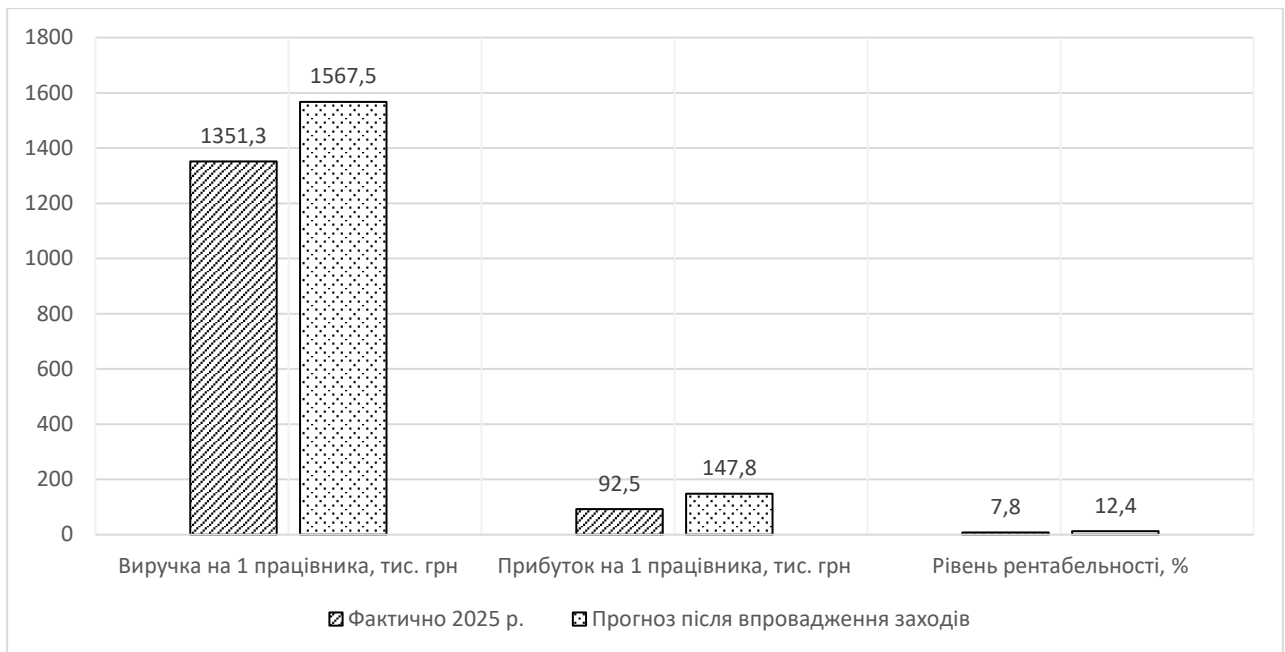
Водночас прогнозується дворазове скорочення простоїв техніки під час сезонних польових робіт — із 14% до 7%. Це має важливе значення для ПСП «Колос», оскільки своєчасне виконання технологічних операцій безпосередньо впливає на урожайність культур і фінансові результати підприємства. Покращення організації праці та підвищення кваліфікації персоналу дозволять забезпечити більш раціональне використання машинно-тракторного парку та зменшити виробничі втрати.

У результаті впровадження запропонованих заходів очікується підвищення середньої урожайності основних культур із 29,6 до 32,4 ц/га, або на 9,5%. Це позитивно вплине на загальні фінансові результати підприємства. Зокрема, чиста виручка від реалізації продукції може зрости на 3460 тис. грн, а чистий прибуток — на 885 тис. грн. Таким чином, ефективніше використання трудових ресурсів матиме прямий вплив на реалізацію виробничого потенціалу підприємства.

Особливо важливим є прогнозне зростання показників продуктивності праці. Виручка на одного працівника може збільшитися на 216,2 тис. грн, а прибуток на одного працівника — на 55,3 тис. грн. Це свідчить про покращення економічної віддачі використання персоналу та підвищення результативності праці без збільшення чисельності працівників.

Позитивним є також прогнозне зниження частки витрат на оплату праці у структурі виручки з 9,6% до 9,1%. Це означає, що темпи зростання продуктивності праці та фінансових результатів випереджатимуть темпи збільшення витрат на персонал. Отже, підвищення рівня оплати праці працівників може бути економічно обґрунтованим за умови зростання результативності виробництва.

Для більш наочного відображення прогнозних змін продуктивності праці та фінансових результатів доцільно подати їх графічно (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Прогнозна зміна показників продуктивності праці та прибутковості ПСП «Колос» після впровадження запропонованих заходів**

Отже, проведений прогноз свідчить, що запропоновані заходи щодо вдосконалення організації праці, системи мотивації та кадрового забезпечення можуть забезпечити помітне підвищення ефективності використання трудових ресурсів ПСП «Колос». Реалізація цих заходів сприятиме зростанню продуктивності праці, покращенню фінансових результатів і більш повній реалізації виробничого потенціалу підприємства.

Підвищення ефективності використання трудових ресурсів має безпосередній вплив на рівень реалізації виробничого потенціалу аграрного підприємства. Для ПСП «Колос» запропоновані у попередніх підрозділах заходи щодо вдосконалення організації праці, підвищення мотивації персоналу та покращення кадрового забезпечення повинні забезпечити не лише покращення окремих трудових показників, а й позитивно вплинути на виробничі та фінансові результати діяльності підприємства загалом.

Проведений у другому розділі аналіз показав, що у 2025 р. через зниження урожайності основних культур і погіршення фінансових результатів рівень рентабельності ПСП «Колос» скоротився до 7,8%, а прибуток на одного працівника — до 92,5 тис. грн. Це свідчить про необхідність пошуку внутрішніх

резервів підвищення ефективності виробництва, серед яких важливе місце займає раціональніше використання трудових ресурсів.

Основний економічний ефект від реалізації запропонованих заходів очікується за рахунок скорочення непродуктивних втрат робочого часу, зменшення простоїв техніки, підвищення продуктивності праці та покращення організації сезонних польових робіт. Водночас підвищення рівня кваліфікації персоналу та вдосконалення системи мотивації повинні сприяти більш точному дотриманню технологічних вимог, економнішому використанню ресурсів і зменшенню технологічних втрат продукції.

Для оцінки комплексного впливу запропонованих заходів на результати діяльності ПСП «Колос» доцільно порівняти основні виробничі та фінансові показники підприємства до і після їх впровадження (табл. 3.5).

**Таблиця 3.5**

**Прогнозний вплив запропонованих заходів на виробничі та фінансові результати ПСП «Колос»**

| Показник                                      | Фактично<br>2025 р. | Прогноз після<br>впровадження<br>заходів | Відхи-<br>лення | Темп<br>зміни,<br>% |
|-----------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------|-----------------|---------------------|
| Середня урожайність основних культур, ц/га    | 29,6                | 32,4                                     | +2,8            | 109,5               |
| Чиста виручка від реалізації, тис. грн        | 21620               | 25080                                    | +3460           | 116,0               |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн | 18940               | 20680                                    | +1740           | 109,2               |
| Чистий прибуток, тис. грн                     | 1480                | 2365                                     | +885            | 159,8               |
| Рівень рентабельності, %                      | 7,8                 | 12,4                                     | +4,6 в.п.       | 159,0               |
| Виручка на 1 працівника, тис. грн             | 1351,3              | 1567,5                                   | +216,2          | 116,0               |
| Прибуток на 1 працівника, тис. грн            | 92,5                | 147,8                                    | +55,3           | 159,8               |
| Частка витрат на оплату праці у виручці, %    | 9,6                 | 9,1                                      | -0,5 в.п.       | 94,8                |
| Фондовіддача, грн                             | 1,36                | 1,58                                     | +0,22           | 116,2               |

Дані таблиці 3.5 свідчать, що впровадження запропонованих заходів може забезпечити суттєве покращення виробничих і фінансових результатів діяльності

ПСП «Колос». Передусім прогнозується підвищення середньої урожайності основних культур із 29,6 до 32,4 ц/га, що стане результатом своєчаснішого виконання технологічних операцій, покращення організації праці та більш ефективного використання техніки.

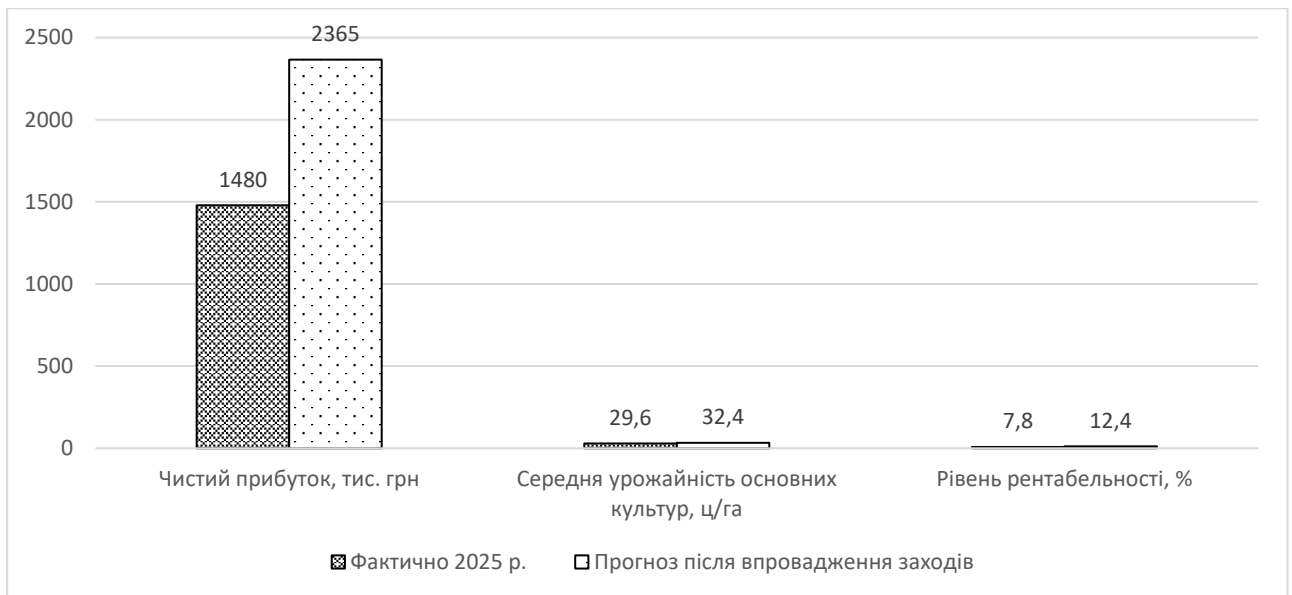
Зростання урожайності та продуктивності праці позитивно впливатиме на обсяги реалізації продукції. Чиста виручка підприємства може зрости на 3460 тис. грн, або на 16,0%, що свідчить про покращення результативності використання виробничого потенціалу. Водночас собівартість реалізованої продукції також збільшиться, однак темпи її зростання будуть нижчими за темпи зростання виручки. Це пояснюється більш раціональним використанням ресурсів, скороченням простоїв техніки та підвищенням ефективності праці персоналу.

Особливо важливим є прогнозне зростання чистого прибутку підприємства — з 1480 до 2365 тис. грн, або майже на 60%. У результаті рівень рентабельності може підвищитися з 7,8% до 12,4%, що свідчить про суттєве покращення економічної ефективності діяльності ПСП «Колос».

Позитивна динаміка прогнозується також щодо показників продуктивності праці. Виручка на одного працівника може зрости на 216,2 тис. грн, а прибуток на одного працівника — на 55,3 тис. грн. Це означає, що запропоновані заходи забезпечать не лише покращення виробничих результатів, а й підвищення економічної віддачі використання трудових ресурсів.

Важливим є також прогнозне зниження частки витрат на оплату праці у структурі виручки. Це свідчить про те, що зростання продуктивності праці випереджатиме темпи збільшення витрат на персонал. Одночасно прогнозується підвищення фондів віддачі з 1,36 до 1,58 грн, що підтверджує більш ефективне використання матеріально-технічної бази підприємства.

Для більш наочного відображення впливу запропонованих заходів на результати діяльності ПСП «Колос» доцільно подати прогнозні зміни ключових виробничо-фінансових показників графічно (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Прогнозна зміна виробничих і фінансових результатів ПСП «Колос» після впровадження запропонованих заходів**

Проведені прогностичні розрахунки підтверджують, що запропоновані заходи щодо вдосконалення використання трудових ресурсів можуть забезпечити суттєве покращення виробничих і фінансових результатів ПСП «Колос». Підвищення продуктивності праці, скорочення непродуктивних витрат і покращення організації виробничих процесів сприятимуть більш повній реалізації виробничого потенціалу підприємства та підвищенню ефективності його господарської діяльності.

У сучасних умовах функціонування аграрних підприємств підвищення ефективності використання виробничого потенціалу є одним із головних чинників забезпечення стабільності виробництва та покращення фінансових результатів діяльності. Для ПСП «Колос» особливого значення набуває пошук внутрішніх резервів розвитку, пов'язаних із більш раціональним використанням трудових ресурсів, удосконаленням організації праці, підвищенням продуктивності персоналу та покращенням координації виробничих процесів.

Проведений у попередніх підрозділах аналіз показав, що основними проблемами підприємства є зростання навантаження на працівників, недостатньо ефективне використання робочого часу, простої техніки у періоди сезонних робіт і зниження фінансових результатів у несприятливих виробничих

умовах. Водночас результати прогнозних розрахунків підтвердили, що впровадження запропонованих заходів дозволяє суттєво покращити ефективність використання трудових ресурсів і підвищити рівень реалізації виробничого потенціалу ПСП «Колос».

Економічна ефективність запропонованих заходів проявлятиметься через зростання урожайності культур, підвищення продуктивності праці, скорочення непродуктивних витрат, покращення використання техніки та збільшення прибутковості діяльності підприємства. При цьому важливо враховувати, що запропоновані заходи не потребують значного розширення кадрового складу або суттєвого збільшення виробничих площ, а базуються переважно на внутрішніх організаційних резервах підприємства.

Для комплексної оцінки економічної ефективності доцільно узагальнити основні прогнозні результати впровадження запропонованих заходів (табл. 3.6).

**Таблиця 3.6**

**Економічна ефективність удосконалення системи управління  
виробничим потенціалом ПСП**

| Показник                                      | Фактично<br>2025 р. | Прогноз після<br>впровадження<br>заходів | Відхи-<br>лення |
|-----------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------|-----------------|
| Чиста виручка від реалізації, тис. грн        | 21620               | 25080                                    | +3460           |
| Собівартість реалізованої продукції, тис. грн | 18940               | 20680                                    | +1740           |
| Чистий прибуток, тис. грн                     | 1480                | 2365                                     | +885            |
| Рівень рентабельності, %                      | 7,8                 | 12,4                                     | +4,6 в.п.       |
| Виручка на 1 працівника, тис. грн             | 1351,3              | 1567,5                                   | +216,2          |
| Прибуток на 1 працівника, тис. грн            | 92,5                | 147,8                                    | +55,3           |
| Коефіцієнт використання робочого часу         | 0,81                | 0,91                                     | +0,10           |
| Простої техніки в сезон польових робіт, %     | 14,0                | 7,0                                      | -7,0            |
| Середня урожайність основних культур, ц/га    | 29,6                | 32,4                                     | +2,8            |

Дані таблиці 3.6 свідчать, що реалізація запропонованих заходів забезпечить комплексний позитивний ефект для діяльності ПСП «Колос». Передусім прогнозується зростання чистої виручки від реалізації продукції на 3460 тис. грн, що стане результатом підвищення урожайності культур,

покращення організації виробничих процесів і більш ефективного використання трудових ресурсів.

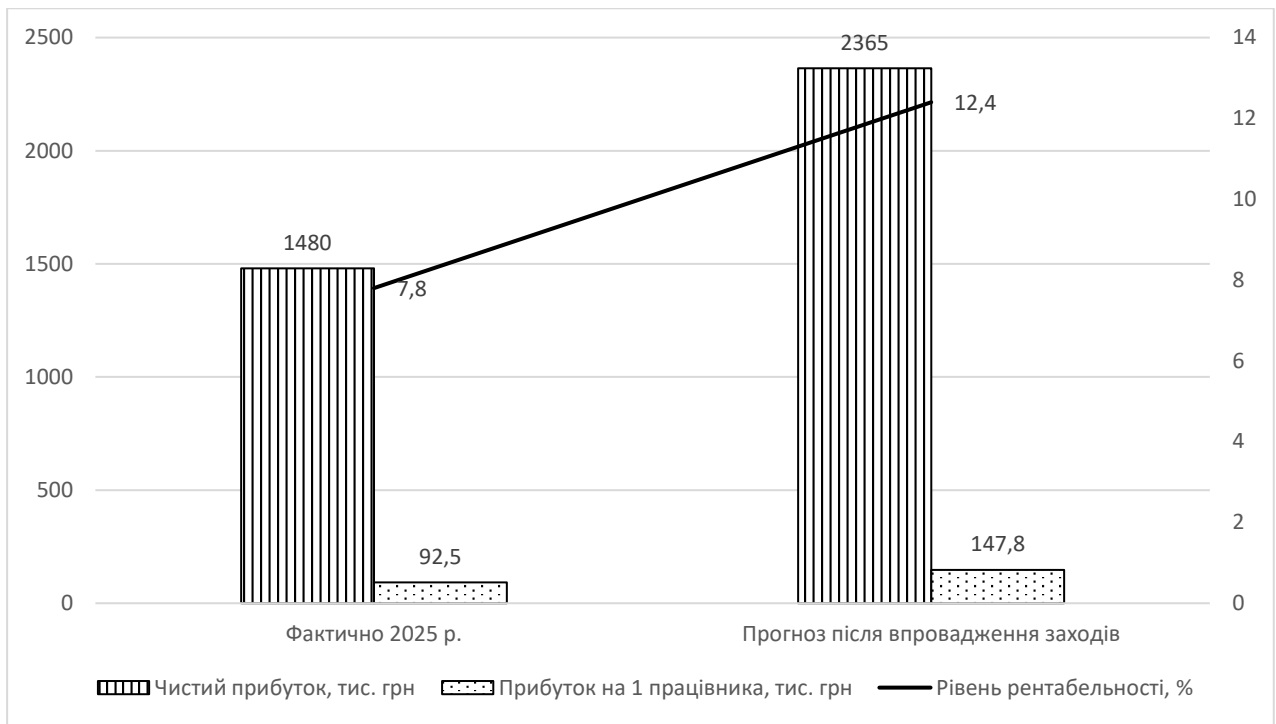
Водночас збільшення собівартості реалізованої продукції буде значно нижчим за темпи зростання виручки. Це пояснюється скороченням непродуктивних витрат, зменшенням простоїв техніки, економнішим використанням пально-мастильних матеріалів та підвищенням продуктивності праці. У результаті чистий прибуток підприємства може зрости на 885 тис. грн, а рівень рентабельності — підвищитися з 7,8% до 12,4%.

Важливим результатом реалізації запропонованих заходів є також покращення показників використання трудових ресурсів. Виручка на одного працівника може зрости на 216,2 тис. грн, а прибуток на одного працівника — на 55,3 тис. грн. Це свідчить про суттєве підвищення економічної віддачі праці та більш ефективне використання кадрового потенціалу підприємства.

Позитивний вплив матиме також скорочення простоїв техніки у сезон польових робіт із 14% до 7%. Для ПСП «Колос», яке здійснює виробництво на значній площі земельних угідь за відносно невеликої чисельності працівників, це дозволить своєчасніше виконувати технологічні операції, зменшити втрати врожаю та підвищити загальну ефективність використання матеріально-технічної бази підприємства.

Важливо підкреслити, що основна частина запропонованих заходів має організаційно-управлінський характер. Це означає, що підприємство може отримати позитивний економічний ефект без необхідності значних капіталовкладень. Основними джерелами підвищення ефективності виступають покращення організації праці, підвищення кваліфікації працівників, удосконалення системи мотивації та більш раціональне використання наявних ресурсів.

Для більш наочного відображення економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів доцільно подати графічне порівняння основних фінансово-економічних показників діяльності ПСП «Колос» до та після їх реалізації (рис. 3.3).



**Рис. 3.3. Економічний ефект від удосконалення системи управління виробничим потенціалом ПСП «Колос»**

Отже, проведене економічне обґрунтування підтверджує доцільність удосконалення системи управління виробничим потенціалом ПСП «Колос» на основі підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Реалізація запропонованих заходів дозволить забезпечити зростання продуктивності праці, покращення виробничих і фінансових результатів, підвищення рентабельності діяльності підприємства та більш повну реалізацію його виробничого потенціалу.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

На підставі проведеного комплексного дослідження теми удосконалення системи управління операційно-виробничим потенціалом аграрного підприємства на основі ефективного використання трудових ресурсів ПСП «Колос» Криворізького району Дніпропетровської області можна сформулювати такі узагальнюючі висновки та пропозиції:

1. Встановлено, що виробничий потенціал аграрного підприємства є комплексною системою взаємопов'язаних ресурсів, ефективність використання яких значною мірою залежить від рівня організації праці та кадрового забезпечення. Дослідження підтвердило, що трудові ресурси виступають ключовим елементом поєднання земельних, матеріально-технічних, фінансових та технологічних складових виробничого потенціалу, забезпечуючи практичну реалізацію виробничих процесів і досягнення кінцевих економічних результатів діяльності підприємства.

2. Узагальнення теоретичних підходів до управління виробничим потенціалом дозволило визначити, що в сучасних умовах ефективність аграрного виробництва формується не лише за рахунок наявності ресурсної бази, а й через якість організації виробничих процесів, рівень мотивації персоналу, продуктивність праці та здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для підприємств рослинницького напрямку особливого значення набувають своєчасність виконання польових робіт, ефективне використання техніки та професійна підготовка працівників.

3. Аналіз виробничо-господарської діяльності ПСП «Колос» за 2021–2025 рр. показав, що підприємство має достатній земельний і виробничий потенціал для стабільного ведення господарської діяльності. У 2025 р. площа сільськогосподарських угідь становила 1364 га, з яких понад 98% припадало на рілля. Основний напрям спеціалізації підприємства — вирощування зернових, бобових та олійних культур — забезпечує формування основної частини виручки підприємства.

4. Дослідження структури посівних площ та урожайності основних культур дозволило встановити, що найбільшу частку в структурі виробництва займають озима пшениця, соняшник та кукурудза на зерно. Водночас у 2025 р. через несприятливі природно-кліматичні умови відбулося суттєве зниження урожайності основних культур, що негативно вплинуло на фінансові результати діяльності підприємства. Це підтвердило високу залежність ефективності виробництва від своєчасності виконання технологічних операцій та рівня організації виробничих процесів.

5. Аналіз трудових ресурсів ПСП «Колос» показав, що у 2021–2025 рр. середньооблікова чисельність працівників скоротилася з 18 до 16 осіб, тоді як навантаження земельної площі на одного працівника зросло до 85,3 га. Попри скорочення чисельності персоналу підприємство зберегло високий рівень частки виробничого персоналу, однак підвищення навантаження на працівників посилило потребу в удосконаленні організації праці, підвищенні продуктивності персоналу та скороченні непродуктивних втрат робочого часу.

6. Проведений аналіз продуктивності праці підтвердив, що у 2021–2024 рр. підприємство забезпечувало зростання виручки на одного працівника та покращення результативності використання трудових ресурсів. Однак у 2025 р. через погіршення урожайності та зростання витрат прибуток на одного працівника знизився до 92,5 тис. грн, а рівень рентабельності скоротився до 7,8%. Це свідчить про необхідність пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності використання виробничого потенціалу підприємства.

7. Кореляційно-регресійний аналіз між навантаженням земельної площі на одного працівника та виручкою від реалізації продукції підтвердив наявність помірного прямого зв'язку між цими показниками. Отримані результати свідчать, що ефективність використання трудових ресурсів має безпосередній вплив на результати реалізації виробничого потенціалу ПСП «Колос», однак цей вплив проявляється у взаємодії з урожайністю культур, технічним забезпеченням, організацією праці та зовнішніми природно-кліматичними факторами.

8. У процесі дослідження було обґрунтовано основні напрями удосконалення системи управління виробничим потенціалом ПСП «Колос», серед яких: покращення організації праці та розподілу виробничих функцій, удосконалення системи мотивації персоналу, підвищення кваліфікації працівників і формування більш гнучкого кадрового забезпечення підприємства. Запропоновані заходи спрямовані на скорочення простоїв техніки, підвищення коефіцієнта використання робочого часу, покращення продуктивності праці та зменшення непродуктивних витрат.

9. Економічне обґрунтування запропонованих заходів підтвердило їх практичну доцільність та ефективність. За прогностичними розрахунками, впровадження запропонованих управлінських рішень дозволить підвищити середню урожайність основних культур до 32,4 ц/га, збільшити чисту виручку підприємства на 3460 тис. грн, а чистий прибуток — на 885 тис. грн. Одночасно прогнозується зростання рівня рентабельності з 7,8% до 12,4%, а прибутку на одного працівника — до 147,8 тис. грн.

10. Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що ефективне використання трудових ресурсів є одним із ключових чинників підвищення результативності виробничого потенціалу ПСП «Колос». Реалізація запропонованих заходів дозволить забезпечити більш раціональне використання земельних, матеріально-технічних і кадрових ресурсів, підвищити продуктивність праці, покращити фінансові результати діяльності підприємства та створити передумови для його стабільного розвитку в сучасних умовах господарювання.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

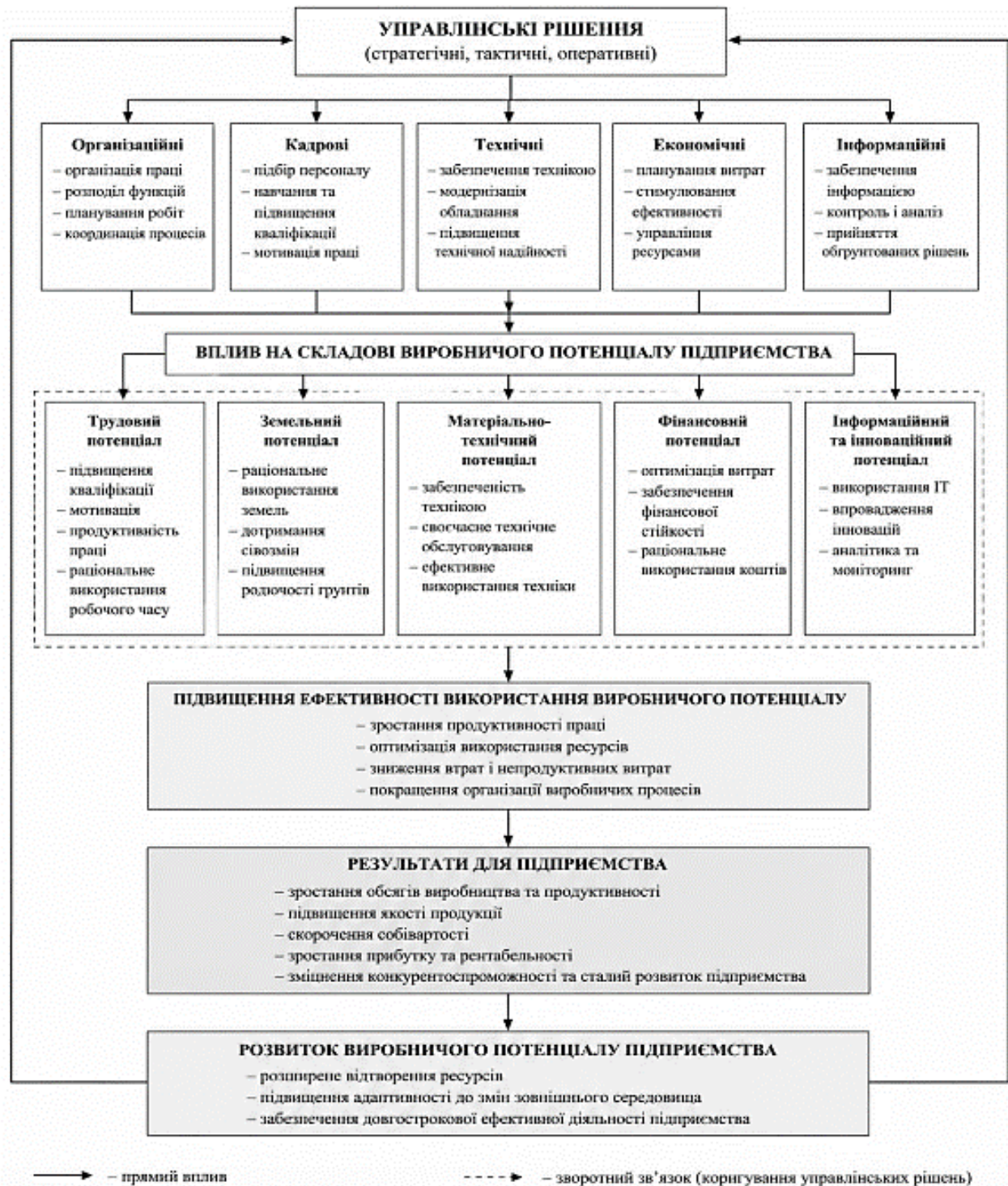
1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. – 2-е вид., доп. і перероб. К.: КНЕУ, 2013. 624 с.
2. Антипенко Н.В., Турова Л.Л., Литвишко Л.О., Пальчик І.М. Організаційно-економічний механізм управління безпековим потенціалом інноваційно-орієнтованого підприємства в контексті забезпечення ефективності бізнес-процесів // Формування ринкових відносин в Україні. 2023. № 2(261). С. 72–79. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.7895628>
3. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 468 с.
4. Беседіна Г.Є. Управління персоналом сільськогосподарських підприємств як системоутворюючий фактор [Текст] / Г.Є. Беседіна// Вісник Сумського національного аграрного університету . – Суми , 2017 . – Вип.4(35) . – С.51-53.
5. Бондаренко В.М. Підвищення ефективності використання виробничого потенціалу аграрних підприємств // Економіка АПК. 2023. № 3. С. 48–55.
6. Бурляй А.П. Формування кадрового потенціалу аграрних підприємств // Агросвіт. 2019. № 11. С. 45–50.
7. Вітвіцький В.В. Управління продуктивністю та конкурентоспроможністю аграрних підприємств в умовах інституціональних змін // Економіка АПК. 2018. № 5. С. 100–109.
8. Вітвіцький В.В., Беженар І.М., Демченко О.В. Інституційні фактори розвитку продуктивності праці в аграрному підприємстві // Економіка АПК. 2021. № 11. С. 83–92. DOI: 10.32317/2221-1055.202111083.
9. Гринчуцький В.І., Карапетян Е.Т., Погріщук Б.В. Економіка підприємства: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2021. 304 с.
10. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник. К.: Знання, 2014. 390 с.
11. Гуцул Т.А. Організація праці на сільськогосподарських підприємствах // Агросвіт. 2022. № 7–8. С. 34–40.

12. Дикань В.Л., Панченко С.В. Економіка підприємства: Навчальний посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2017. 315 с.
13. Іванілов О.С. Економіка підприємства: Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 728 с.
14. Кириленко І.Г., Дем'янчук В.В. Ефективність використання виробничого потенціалу аграрних підприємств // Економіка АПК. 2018. № 5. С. 32–39.
15. Коваленко О.В. Управління ефективністю використання трудових ресурсів підприємства // Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15–16. С. 58–63.
16. Ковальчук С.Я. Управління виробничим потенціалом аграрного підприємства. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 286 с.
17. Ковтун В.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 328 с.
18. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотиваційний менеджмент: Підручник. К.: КНЕУ, 2018. 479 с.
19. Крамчанінова М.Д., Вахлакова В.В., Ледевська А.І. Аналіз умов праці та напрямки їх поліпшення // Бізнес Інформ. 2020. № 5. С. 247–252. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-5-247-252.
20. Крикун К.В., Оліферук С.Л., Рязанов А.С. Економічні фактори підвищення ефективності трудових ресурсів у будівництві // Бізнес Інформ. 2014. № 10. С. 186–191.
21. Кропивко М.Ф., Малік М.Й., Мамчур В.А. Організація та планування діяльності аграрних формувань. К.: ННЦ ІАЕ, 2014. 412 с.
22. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. К.: Кондор, 2015. 308 с.
23. Кучер А.В. Економічний механізм забезпечення ефективності аграрних підприємств // Економіка АПК. 2022. № 10. С. 37–45.
24. Левченко Н.М. Управління виробничими ресурсами аграрних підприємств // Економіка та суспільство. 2022. № 41. С. 115–121. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1584>
25. Литвиненко В.С. Формування системи мотивації працівників аграрних підприємств // Агросвіт. 2021. № 18. С. 61–67.

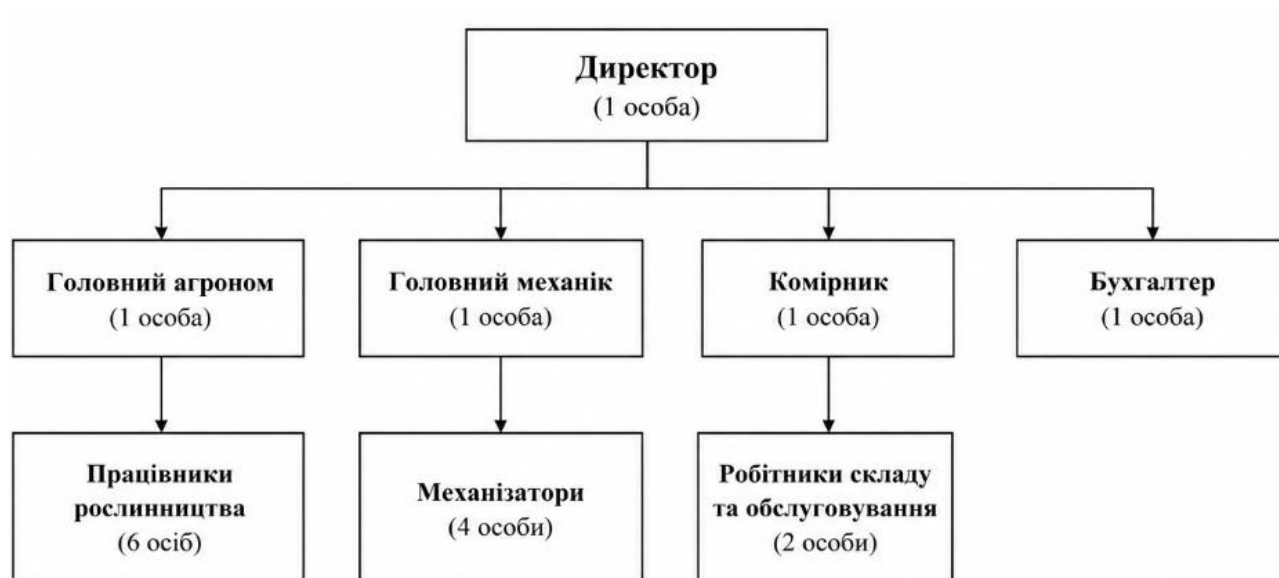
26. Лупенко Ю.О., Малік М.Й. Соціально-економічні аспекти розвитку сільських територій // Економіка АПК. 2021. № 4. С. 6–15.
27. Міщенко Д.А. Управління продуктивністю праці на підприємстві // Бізнес Інформ. 2020. № 10. С. 312–318.
28. Міщук Є.В. Удосконалення методології оцінювання рівня та стану безпеки кадрових інтересів підприємства // Бізнес Інформ. 2020. № 7. С. 300–309. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-7-300-309.
29. Непочатенко О.О., Мельничук І.В. Фінансове забезпечення розвитку аграрних підприємств. Умань: Візаві, 2018. 246 с.
30. Пальчик І. М. Логістичні аспекти ресурсозбереження в АПК. Інвестиції: практика та досвід. 2022. № 24. С. 92–98. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2022.24.92>
31. Пальчик І. М. Особливості застосування логістики в управлінні ефективністю виробництва / І. М. Пальчик // Розвиток форм і методів сучасного менеджменту в умовах глобалізації : матеріали 8-ї наук.-практ. інтернет-конф. з міжнар. участю ( Дніпро, 02-06 листоп. 2020 р.) / ДДАЕУ; ДАНО. – Дніпро : ДДАЕУ, 2020. – Т. 2. – С. 44-45. – Режим доступу : <http://dspace.dsau.dp.ua/jspui/handle/123456789/4288>
32. Пальчик І. М. Управління логістичною діяльністю підприємства. Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі : матеріали Міжнар. науково-практ. інтернет-конф., м. Дніпро, 20 верес. 2022 р. Дніпро, 2022. С. 114–115. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/server/api/core/bitstreams/5bdc1852-872f-43c7-8343-b4ebbc530687/content#page=114>
33. Пальчик І.М. Ефективність застосування логістичного аутсорсингу у сучасних умовах господарювання. Scientificjournal «Fundamentalisscientiam». 2017. №12. С. 12 – 18.
34. Пархомець М.К. Економічна ефективність аграрного виробництва: Монографія. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 365 с.
35. Пасінович І.І., Кіндзюр О.С. Оцінка продуктивності праці в Україні та фактори її підвищення в контексті забезпечення стійкого інклюзивного зростання // Бізнес Інформ. 2020. № 5. С. 260–268. DOI: 10.32983/2222-4459-2020-5-260-268.

36. Савенко О. А., Пальчик І. М. Менеджмент витрат підприємств аграрного бізнесу.// Агросвіт. 2026. № 4. С.125–130. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2026.4.125>
37. Стратегічне управління маркетингом та економічною ефективністю ресурсозбереження аграрних підприємств в умовах мотиваційних ризиків та диджиталізації / В. В. Писаренко та ін. Актуальні проблеми економіки. 2025. №3 (285). С. 246–263. URL: [https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/03/3.25.\\_topic\\_Volodymyr-Pysarenko-Tetiana-Kolesnyk-Nadiia-Bahan-Ihor-Palchuk-246-263.pdf](https://eco-science.net/wp-content/uploads/2025/03/3.25._topic_Volodymyr-Pysarenko-Tetiana-Kolesnyk-Nadiia-Bahan-Ihor-Palchuk-246-263.pdf) (дата звернення: 20.05.2026).
38. Тарасюк Г.М. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. К.: Каравела, 2018. 352 с.
39. Ткачук В.А. Продуктивність праці в аграрному секторі економіки України // Економіка та держава. 2021. № 9. С. 72–77.
40. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник. К.:Академвидав, 2016. 488с.
41. Чайка Т.Ю. Коефіцієнтний аналіз трудових ресурсів і витрат на оплату праці // Інвестиції: практика та досвід. 2018. № 22. С. 83–87.
42. Шарко М.В. Економіка та організація діяльності аграрного підприємства: Навчальний посібник. Херсон: Олді-Плюс, 2020. 424 с.
43. Шебанін В.С., Кормишкін Ю.А. Управління трудовими ресурсами аграрних підприємств. Миколаїв: МНАУ, 2018. 320 с.
44. Шпикуляк О.Г., Лупенко Ю.О. Менеджмент аграрного підприємства: Навчальний посібник. К.: ННЦ ІАЕ, 2016. 450 с.
45. Livinskyi, A., Palchuk, I., Samoilova, I., Safronska, I., Nechyporenko, K., Andryshyn, V., Bolshaia, O. & Dashko, O. (2024). Financial and security design of management accounting of innovative agricultural enterprises in conditions of digitalization and migration risks. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 46(3), 329-345. <https://doi.org/10.15544/mts.2024.31>.

## **ДОДАТКИ**



**Блок-схема впливу управлінських рішень на виробничий потенціал підприємства**



**Організаційно-виробнича структура ПСП «Колос»**