

НУБІП України

НУБІП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НУБІП України

№ 13 – КМР. 1700 «С» 11.10.2021 р. 03 ПЗ

ЛІСОВОЇ АНАСТАСІЇ ВАДИМІВНИ

НУБІП України

2022 р.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

УДК 331.522.4:631.11

ПОГОДЖЕНО
Декан економічного факультету

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри економіки

Анатолій
(підпис) ДІБРОВА

Вікторія
(підпис) БАЙДАЛА

" " 2022р.

" " 2022р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

"Аналітична оцінка трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств"

Спеціальність 051 – "Економіка"

Освітня програма Економіка підприємства

Орієнтація освітньої програми освітньо - професійна

Гарант освітньої програми

д.е.н., професор

Керівник кваліфікаційної
магістерської роботи

к.е.н., доцент

(науковий ступінь та вчене звання)

Олександр

СРМАКОВ

Віталій

НАГОРНИЙ

Виконала

Анастасія ЛІСОВА

(підпис)

(ПІБ студента)

Київ – 2022

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки

д.е.н., професор Вікторія БАЙДАЛА
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ)

2021 р.

ЗАВДАННЯ

ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ СТУДЕНТУ

Лісовій Анастасії Вадимівні

(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність 051 «Економіка»
(код і назва)

Спеціалізація Економіка підприємства
(назва)

Програма підготовки освітньо-професійна
(освітньо-професійна або освітньо-наукова)

Тема магістерської роботи Аналітична оцінка трудових терувсів
сільськогосподарських підприємств

Затверджена наказом ректора НУБіП України від 11.10.2021 р. № 1700 "С"

Термін подання завершеної роботи на кафедру _____
(рік, місяць, число)

Вихідні дані до магістерської роботи: Наукові роботи вітчизняних
дослідників з питань оцінки трудових ресурсів, нормативно-методичні матеріали,
публікації періодичних видань, бухгалтерська та управлінська звітність
підприємства.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Концептуальні засади аналітичної оцінки трудових ресурсів сільськогосподарського підприємства
2. Аналіз формування та використання трудових ресурсів
3. Шляхи підвищення ефективності функціонування трудових ресурсів

Перелік графічного матеріалу (за потреби) таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання «11» жовтня 2021 р.

Керівник магістерської
роботи _____

(підпис)

Віталій НАГОРНИЙ
(прізвище та ініціали)

Завдання прийняла до
виконання _____

(підпис)

Анастасія ЛІСОВА
(прізвище та ініціали студента)

РЕФЕРАТ

Магістерська робота на тему: «Аналітична оцінка трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств» викладена на 107 сторінках комп'ютерного тексту і містить 15 таблиць, 31 рисунок і 4 формули. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновку та списку використаної літератури. Для написання дипломної роботи було використано список літератури, який складається з 78 джерел.

Метою роботи є оцінка формування та використання трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств, вивчення й обґрунтування методів управління та мотивації персоналу.

Об'єктом дослідження є демографічні процеси України, Київської області та стан використання трудових ресурсів у досліджуваному ТДВ «Терезине».

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні підходи, що забезпечують оцінку та покращення використання трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств.

У першому розділі роботи розглянуто теоретичні та методичні засади аналітичної оцінки трудових ресурсів сільськогосподарського підприємства.

Другий розділ роботи присвячений аналізу формування та використання трудових ресурсів на прикладі ТДВ «Терезине» та аналіз його господарської діяльності. У третьому розділі розглянуто шляхи підвищення ефективності функціонування трудових ресурсів.

Ключові слова: трудові ресурси, персонал, аналітична оцінка, сільськогосподарське підприємство, система управління персоналом, мотивація, ефективність, заробітна плата.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ АНАЛІТИЧНОЇ ОЦІНКИ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА ..	9
1.1. Теоретичні аспекти управління трудовими ресурсами сільськогосподарських підприємств.....	9
1.2. Фактори впливу на трудові ресурси аграрних підприємств.....	18
1.3. Методичні засади аналітичної оцінки трудових ресурсів аграрних підприємств.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ.....	41
2.1. Оцінка демографічних показників як чинник формування трудових ресурсів.....	41
2.2. Аналіз фінансово-економічної діяльності ТДВ «Терезине».....	59
2.3. Оцінка відтворення трудового потенціалу ТДВ «Терезине».....	67
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ.....	76
3.1. Система управління трудовими ресурсами сільськогосподарських підприємств.....	76
3.2. Мотивація трудової діяльності як фактор підвищення ефективності використання трудових ресурсів.....	86
3.3. Напрями покращення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах.....	94
ВИСНОВКИ.....	100
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	106
ДОДАТКИ.....	113

ВСТУП

НУБІП України

Ефективність діяльності та конкурентоспроможності аграрного підприємства багато в чому залежать від його трудових ресурсів. Наявність кваліфікованих, відповідальних і виконавчих працівників визначає успіх господарювання в будь-якій сфері діяльності. Управління трудовими ресурсами є ефективним настільки, наскільки успішно персонал підприємства використовує свій потенціал для реалізації цілей, що стоять перед ним. Всі

НУБІП України

результати, досягнуті організацією, відображають ефективність діяльності всього персоналу підприємства, зокрема, і співробітників служби управління персоналом, тому що вони забезпечують відповідну якість кадрів. Іншими словами, якщо підприємство досягло високих результатів, то це є здобутком його персоналу.

НУБІП України

Трудові ресурси складаються в процесі формування, розподілу і використання людських ресурсів, є головною продуктивною силою при вирішенні питань конкурентоспроможності, економічного зростання, а головне – забезпечення ефективної роботи підприємства. Тому виникає

НУБІП України

необхідність у дослідженні ефективності системи управління трудовими ресурсами, що дозволить визначити реальну ситуацію в аграрних підприємствах у сфері управління трудовими ресурсами, виявити слабкі місця і надати рекомендації щодо підвищення ефективності.

НУБІП України

В умовах зростаючої глобалізації світової економіки, загострення міжнародної конкуренції найбільш важливим фактором національної конкурентоспроможності є висококваліфіковані та вмотивовані людські ресурси.

НУБІП України

В системі управління трудовими ресурсами на мікрорівні персонал розглядається як важливий стратегічний ресурс організації, який потребує інвестицій, модернізації, її вдосконалення та відповідної зміни управлінської парадигми. Стратегія розвитку людських ресурсів стала невід'ємною складовою частиною загальної стратегії сучасних організацій.

НУБІП України

Проблемам теорії, методології і практики управління трудовими ресурсами присвятили велику кількість праць закордонні та вітчизняні науковці: А. А. Брасса, М. Х. Мескон, Л. І. Михайлова, В. В. Солдатов, А. Д. Чикуркова, та ін. Однак внаслідок складності й багатоаспектності цієї проблеми в сучасних умовах існують питання, розроблені не цілком.

Актуальність теми – наразі існує проблема в розвитку трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств, зокрема через недостатню увагу оцінці поточних показників діяльності персоналу, застарілі системи управління трудовими ресурсами та мотивації.

Метою роботи є обґрунтування важливості практичних та теоретичних методик оцінки персоналу, а також якісного управління трудовими ресурсами аграрних підприємств для досягнення кінцевих цілей підприємства.

Для реалізації поставленої мети необхідно вирішити **такі завдань**:

- визначити існуючі методи і методики оцінки персоналу;
- виділити особливості управління трудовими ресурсами в аграрних підприємствах;
- виявити фактори, що впливають на трудову діяльність;
- провести аналіз фінансової діяльності підприємства;
- дослідити стан трудового потенціалу та показники використання трудових ресурсів на ТДВ «Терезине»;
- визначити важливість мотивації та напрями її покращення.

Використана методика дослідження. - застосовування методів аналізу та синтезу, узагальнення матеріалу, метод порівняльного аналізу.

Інформаційною базою дослідження є статистична звітність підприємства, матеріали державної служби статистики України, законодавчі та нормативно-правові акти України, монографії і науково-аналітичні статті вітчизняних вчених, Internet-ресурси, матеріали наукових конференцій.

Публікації, які засвідчують апробацію результатів.

«Організаційно-методичні аспекти аналізу трудових ресурсів аграрного підприємства», «Управління трудовими ресурсами в аграрному секторі в умовах пандемії», «Особливості управління людським капіталом в аграрному секторі».

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

НУБІП УКРАЇНИ

РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ АНАЛІТИЧНОЇ ОЦІНКИ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Теоретичні аспекти управління трудовими ресурсами сільськогосподарських підприємств

Загально визнано, що трудова діяльність є основною передумовою, яка визначає матеріальне й духовне багатство людини й суспільства в цілому. Тому, трудові ресурси на сучасному етапі є однією з головних складових виробничого потенціалу господарювання в Україні, підвищення ефективності використання і відтворення яких набувають особливої актуальності. [1]

Є три основні фактори виробництва – земля, праця і капітал. Безперечно, кожен із них є важливим, але одним із найважливіших і найскладніших в управлінні є праця, оскільки кожен працівник – унікальний, до нього потрібно знайти підхід, у кожного працівника є свої особисті потреби, сильні та слабкі сторони, а на якість його роботи впливає безліч факторів (як внутрішні – емоційний стан чи задоволеність роботою, так і зовнішні – вплив колег, робота на «своєму місці» відповідно до навичок, знань та наявних soft-skills). Також важливість людської праці підтверджується тим, що вона залишається затребуваною на ринку праці, не зважаючи на стрімкий розвиток техніки та механізації процесу виробництва. [2]

Трудові ресурси - це сукупність осіб, які працюють на певному підприємстві або у сфері діяльності та вкладають свою працю, фізичні та розумові здібності, знання та навички у проведення фінансової діяльності підприємства, реалізацію його статутних завдань. До категорії «трудові ресурси» прийнято відносити населення країни у працездатному віці (окрім інвалідів першої та другої груп), а також працюючих пенсіонерів та підлітків до 16 років і непрацюючих осіб працездатного віку. [3]

На рис. 1.1 зображено структуру трудових ресурсів, відповідно до класифікації Міжнародної організації праці у 2016 році.

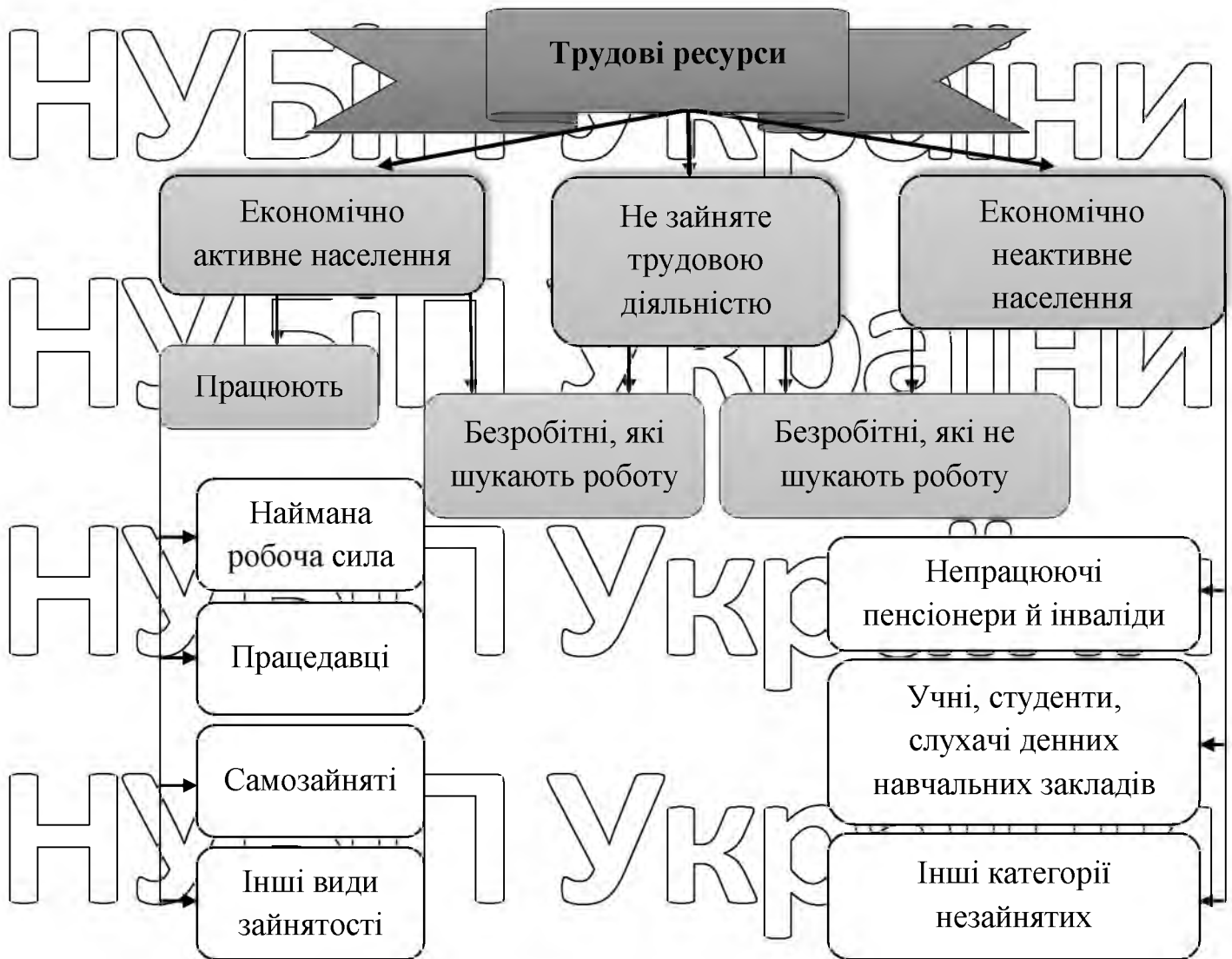


Рис. 1.1 Структура трудових ресурсів [4, с.12]

Термін «трудові ресурси» використовується з метою характеристики працівників підприємства як одного з елементів його ресурсного потенціалу. Як елемент загального ресурсного потенціалу трудові ресурси вступають у взаємодію з іншими видами: матеріальними, фінансовими та виконують певні функції, які вимірюються системою показників кількісного та якісного виміру, мають ціну формування, яку підприємство має за мету мінімізувати. [5]

Незважаючи на велику кількість проведених досліджень, на сьогоднішній день немає єдиного сформованого визначення поняття «трудові ресурси», так як багато науковців уточнюють та видозмінюють визначення. Поняття «трудові ресурси» досліджувалося в багатьох працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Відповідно до існуючих досліджень вчених на сьогодні можна виділити наступні визначення досліджуваної категорії (табл. 1.1).

Систематизація визначень дослідників сутності категорії «трудові ресурси»

Визначення	Автор(и), джерело
Трудові ресурси – це все працездатне населення, яке зайняте у сферах суспільного виробництва та індивідуальної праці незалежно від віку, а також працездатне населення, яке може брати участь у соціальній роботі, але зайняте на навчанні з відривом від виробництва або в складі Збройних сил, у приватному господарстві тощо.	Кучмеев О. О. [6]
Трудові ресурси – це складова частина виробничих ресурсів, що представляє собою промислово-виробничий персонал підприємства, який володіє певними освітою та кваліфікацією, використовується під час виробництва шляхом взаємодії з основними фондами та матеріальними ресурсами, створює продукцію та додаткову вартість; окрім того, його чисельність має бути обґрунтованою, достатньою, але при цьому може змінюватися у разі потреб виробництва.	Єлець О. П., Гармаш І. О. [7]
Трудові ресурси – це частина людських ресурсів (населення) країни, що досягла здатності до праці, є носієм робочої сили і потенційним джерелом включення її в трудову діяльність.	Гурченков О. П. [8]
Трудові ресурси – це частина населення країни в працездатному віці, яка володіє необхідними фізичними та розумовими здібностями, має освіту і кваліфікацію, здатна виробляти матеріальні і духовні цінності, здійснювати суспільно - корисну діяльність.	Дідченко О. І., Крецул М. М. [9]
Трудові ресурси підприємства – це сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп, що зайняті на підприємстві і входять в його обліковий склад	Головко А. С. [10]
Трудові ресурси, чи персонал, – це певна сукупність осіб, що працюють на певному підприємстві або у сфері діяльності та вкладають свою працю, фізичні та розумові здібності, знання та навички у проведення фінансової діяльності підприємства, реалізацію його статутних завдань.	Давидюк Т. В. [5]
Трудові ресурси як економічна категорія відображають частину населення країни або її адміністративно-територіальної одиниці, що має здатність до суспільно корисної праці в народному господарстві; це є потенціал живої сили, яку має у своєму розпорядженні суспільство на певний момент часу.	КТалина А. В. [11, с.27]
Трудові ресурси – це частина працездатного населення, яка володіє фізичними й розумовими здібностями і знаннями, необхідними для здійснення корисної діяльності.	Дяків О. П. [12, с.35]

Тобто трудові ресурси підприємства - це множина населення, яка має відповідні фізичні дані, володіє певними необхідними відповідно до своєї роботи знаннями та вміннями в достатній кількості та використовує їх під час створення суспільного блага (виготовлення продукції чи надання послуг).

Через призму соціально-економічної категорії «трудові ресурси сільськогосподарських підприємств» розглядаються як природне джерело формування трудових ресурсів аграрних підприємств, які в процесі створення і розвитку стають здатні відповідати вимогам ринкової економіки, при цьому відображаючи освітні, кваліфікаційні та продуктивні здібності населення (переважно сільського). [13]

В свою чергу, трудові ресурси на підприємстві, тобто персонал, в залежності від посадових обов'язків, можна поділити на наступні категорії: керівники, спеціалісти, службовці та робітники.



Рис. 1.2 Категорії трудових ресурсів на підприємстві [14]

Керівники – управлінці, котрі займають верхні ланки в організаційній структурі підприємств. Безпосередньо не приймають фізичної участі у виготовленні продукції чи наданні послуг, але організують процес, планують діяльність фірми, мотивують персонал та контролюють показники роботи.

Спеціалісти – працівники, які виконують інженерно-технічні, економічні, юридично-консультативні та інші спеціальні роботи. Вони мають відповідну фахову спеціальну підготовку (інженери, економісти, бухгалтери, адміністратори, юристи тощо). [14]

Службовці – працівники, які виконують технічну роботу та відповідають за адміністративно-господарські обов'язки (оформлення документації, облік і контроль тощо).

Робітники – це категорія персоналу, яка безпосередньо залучена до вироблення продукції чи надання послуг. Вони поділяються на основних (працюють над отриманням кінцевого продукту) та допоміжні (обслуговують обладнання, виконують ремонтні роботи, надають умови для безперебійного процесу виготовлення кінцевого блага, при цьому не беручи участь у його виготовленні). [15]

Така класифікація допомагає визначити потреби працівників по категоріях і розраховувати фонд оплати праці відповідно до посадових окладів чи погодинних ставок.

Для аграрних підприємств, зважаючи на специфіку галузі, працівників можна виділити у наступні групи:

- персонал, зайнятий безпосередньо у сільськогосподарському виробництві (працівники, зайняті в рослинництві, тваринництві, ремонтно-будівель і споруд виробничого сільськогосподарського призначення, працівники транспорту, що обслуговує основне виробництво);
- персонал, зайнятий у промислових виробництвах (переробних цехах, столярнях тощо);
- персонал, зайнятий у обслуговуючих виробництвах (працівники складів, матеріально-технічного постачання, працівники транспорту, які обслуговують неосновне і непромислове виробництво, працівники комунального господарства). [16]

Також працівників можна поділяти на постійних, тимчасових та сезонних, залежно від умов найму та трудових договорів. Досить характерними для аграрного бізнесу (зокрема рослинництва, яке має сезонний характер виробництва) є сезонні працівники, яких наймають на короткий період «напружених» робіт з вирощування сільськогосподарських культур.

Також, для характеристики участі людей в економічних процесах часто використовуються такі терміни як «робоча сила» та «людський капітал». Робоча сила – це сукупність фізичних та інтелектуальних даних, які можуть бути використані під час виробництва суспільних благ людьми, які готові до роботи за наймом. Зазвичай вона характеризується показниками здоров'я, професіоналізму та освіти. Тоді як людський капітал є комплекснішим та ширшим поняттям, яке включає в себе і трудові ресурси, кваліфікацію та навички персоналу, а також їх фізичний та психологічний стан. [17] Тобто це сукупність характеристик, які визначають продуктивність праці і можуть виступати джерелами доходу. Узагальнюючим показником процесу становлення і розвитку людини в її трудовій діяльності є трудовий потенціал. [18]

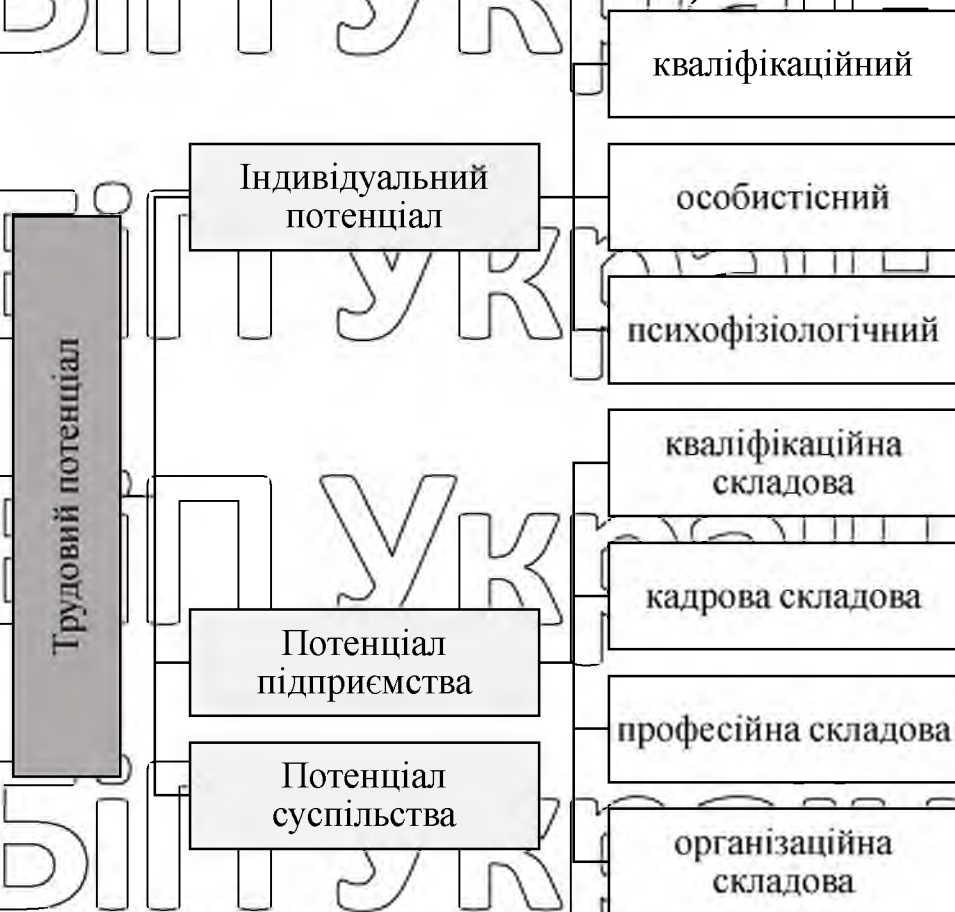


Рис. 1.3 Рівні прояву трудового потенціалу [19]

Трудовий потенціал – це цілісна оцінка вмінь, знань, здібностей, а також якісних і кількісних характеристик економічно активного населення, що залежить від різних факторів (соціально-економічних, професійно-кваліфікаційних та демографічних). Оскільки науковці виділяють три рівні

прояву трудового потенціалу (індивідуальний, колективний та суспільний), розглянемо компоненти трудового потенціалу через призму кожного з об'єктів аналізу, зображених на рис. 1.3.

Індивідуальний трудовий потенціал формується від особистих якостей, навичок і включає:

- кваліфікаційний потенціал – кількість, глибина і різноплановість знань і вмінь, які визначають здатність працівника виконувати ті чи інші роботи різної складності;
- особистісний потенціал – рівень активності, соціальної зрілості, відповідальності, громадянської свідомості, інтереси тощо;
- психофізіологічний потенціал – тип нервової системи, характер, стан здоров'я, витривалість тощо. [20]

Трудовий потенціал працівника залежить від сукупності розвитку його окремих потенціалів, тоді як трудовий потенціал підприємства відображає синергічний ефект об'єднання потенціалів окремих працівників, тобто потенціал системи зазвичай перебільшує суму індивідуальних трудових потенціалів індивідів. Він характеризується поєднанням наступних компонентів:

- кадрова складова (освітній та кваліфікаційний потенціал: вміння, навички, знання);
- професійна складова (зміни в умовах та змісті праці, поява нових професій, їх адаптація до сучасного світу та науково-технічного прогресу);
- кваліфікаційна складова (якісні зміни, що зумовлені поглибленням знань, покращенням умінь та навичок);
- організаційна складова (має відображення у якісних та кількісних змінах, які викликані високим рівнем організації робочого процесу, який означає високу організованість, динамічність виробництва, мінімізацію простоїв та втрат робочого часу, оптимальний графік тощо).

Трудовий потенціал суспільства залежить від сукупності характеристик робочої сили, включаючи здібності та отримані знання, тобто відображає рівень розвитку та творчості працівників.

В табл. 1.2 відображено основні компоненти трудового потенціалу.

Таблиця 1.2

Компоненти трудового потенціалу	Об'єкти аналізу		
	Індивідуальний (людина)	Колективний (підприємство)	Суспільний (суспільство)
Професіоналізм	Наявна освіта, навички та уміння, рівень кваліфікації	Кількість браку та втрати від нього (як фінансові, так і втрати часу), якість продукції	Надходження до держбюджету, доходи підприємств, рівень зарплатні
Здоров'я	Допуск до різних видів робіт, працездатність населення, пропуск роботи через хвороби	Страховання працівників, виплати на лікарняні, втрата робочого часу, вплив на продуктивність праці	старіння нації, середня тривалість життя населення,
Організованість	Дисциплінованість, відповідальність за свої дії, мінімізація втрат часу, акуратність	Підвищення виробітку, чистота і порядок, штрафи за порушення умов трудового договору	Дотримання законодавства,
Освіта	Отриманні знання та дипломи / сертифікати, пройдені курси	Підвищення кваліфікації та перекваліфікація, покращення якості продукції, застосування новітніх технологій та обладнання	Розвиток науки та технологій, освіченість нації, фінансування даної сфери в держбюджеті
Активність	Сили та бажання виконувати нові проекти, шукати нові рішення, реалізовувати свої здібності	Інтеграція нових процесів, ініціативні працівники	Рух вперед, суспільний прогрес у різних сферах, закидки до дій
Вмотивованість	Постійних рух вперед, саморозвиток, робота «на максимум»	Понаднормові виробітки, дисципліна та пошуки цікавих рішень, відсутність прогулів	Щасливе населення, нові здобутки
Творчий потенціал	Генерація нових креативних ідей	Скорочення простоїв, швидкий ремонт поломок, вихід із форс-мажорних обставин,	Розвиток творчих процесів, можливість самореалізації людей

Компоненти трудового потенціалу

**створено автором на основі [4, с.20]*

Отже, трудові ресурси є одним із найважливішим фактором сільськогосподарського виробництва. До них можна віднести економічно активне, неактивне населення та таке, що не займає трудовою діяльністю. Вони вступають у взаємодію з матеріальними та фінансовими ресурсами підприємства.

В залежності від посадових обов'язків, трудові ресурси поділяються на керівників, спеціалістів, службовців та робітників. Кожна з категорій знаходиться на відповідному рівні ієрархії, а працівники виконують різні функції та відповідають за виконання відповідних до свого рівня завдань.

У аграрних підприємствах доцільно поділяти працівників ще за сферами діяльності, тобто персонал, що зайнятий безпосередньо у сільськогосподарському виробництві, у промислових виробництвах, та в обслуговуючих виробництвах.

Також для характеристики участі людей в економічних процесах часто використовуються такі терміни як «робоча сила» та «людський капітал». Робоча сила – це сукупність фізичних та інтелектуальних даних, які можуть бути використані під час виробництва суспільних благ людьми, які готові до роботи за наймом. Людський капітал є комплекснішим та ширшим поняттям, яке включає в себе і трудові ресурси, і кваліфікацію та навички персоналу, а також їх фізичний та психологічний стан. Трудовий потенціал – це цілісна оцінка вмінь, знань, здібностей, а також якісних і кількісних характеристик економічно активного населення, що залежить від різних факторів. Індивідуальний трудовий потенціал формується від особистих якостей, навичок та містить кваліфікаційний, особистісний та психофізіологічний потенціал особи, а трудовий потенціал підприємства відображає синергічний ефект об'єднання потенціалів окремих працівників.

1.2. Фактори впливу на трудові ресурси аграрних підприємств

Специфіка аграрного сектору обумовлює низку особливостей людського капіталу в сільськогосподарських підприємствах, зокрема:

- сезонність праці та потреба залучення сезонної робочої сили в періоди сільськогосподарських робіт;

- висока залежність від зовнішніх факторів та погодних умов;

- територіальна розосередженість працівників та, у зв'язку з цим, складність прийняття оперативних рішень;

- низький розвиток соціальної сфери і благоустрою сіл, що зумовлює міграцію працездатного населення;

- переважно низька кваліфікація працівників;

- низький не конкурентний рівень оплати праці.

Оскільки успішні аграрні підприємства намагаються максимально механізувати трудомісткі види робіт, то зростає роль саме кваліфікованих спеціалістів та керівників, які здатні генерувати нові ідеї та проваджувати найкращі з них у процес виробництва, реклами чи збуту продукції. Також від рівня їх знань та навичок залежить продуктивність праці. [17]

Трудові ресурси є основною продуктивною силою суспільства, а на їх розвиток, формування й ефективне використання впливає низка чинників, зокрема: економічні, правові, соціальні, демографічні, екологічні й територіальні

[13] (рис. 1.4).

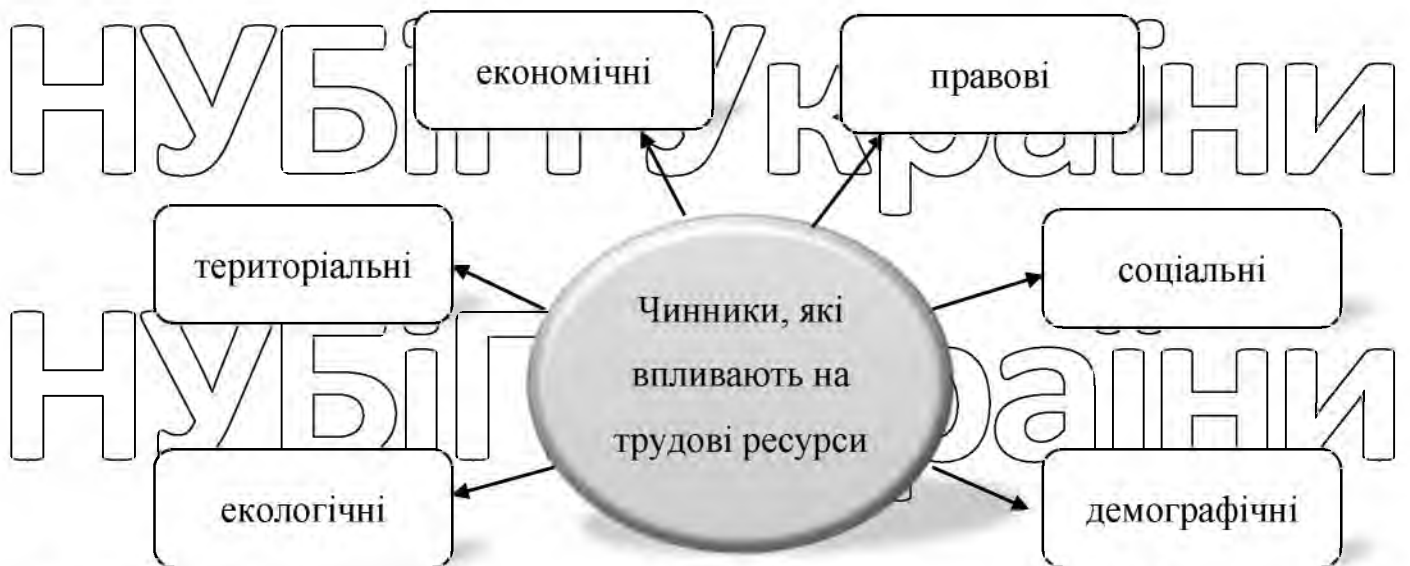


Рис. 1.4 Фактори впливу на трудові ресурси [13]

- економічні (підвищення рівня освіти працівників аграрного сектору, дуальна освіта, курси підвищення кваліфікації, підготовки та перепідготовки кадрів, тренінги та семінари, можливості кар'єрного та професійного зростання, стимулювання праці та гідна її оплата, застосування системи матеріальної мотивації працівників), Важливою ознакою соціально-економічного розвитку галузі та держави в цілому є зростання кількості висококваліфікованих фахівців. Беручи до уваги, що аграрний сектор є провідною галуззю економіки, що забезпечує до 20% ВВП, то обґрунтованою в сучасних євроінтеграційних умовах в Україні є потреба у підвищенні якості кваліфікованої професійної підготовки аграрних спеціалістів з одночасним забезпеченням їх конкурентоздатності на внутрішньому та зовнішньому ринках праці [21]

- правові (державне регулювання трудових відносин аграрного сектору, розробка різноманітних програм щодо залучення працівників, покращення умов праці тощо),

- соціальні (популяризація ідей корпоративної соціальної відповідальності сільськогосподарських підприємств, забезпечення соціальних пільг та гарантій, безоплатна доступність до якісного медичного обслуговування, мікроклімат всередині трудового колективу), Покращення стану соціальної сфери створить передумови до зменшення міграції населення в міста, адже основними

причинами є недостатнє забезпечення телекомунікаціями, низька якість освіти, медицини, відсутність інфраструктури, інвестицій в добробут села тощо.

- демографічні (зменшення міграції населення із сільських територій, забезпечення достатньої кількості трудових ресурсів та робочих місць для них),

- екологічні (мінімальний / відсутній шкідливий вплив на працівників під час робочого процесу, безпечні умови праці, низький рівень забруднення навколишнього середовища). Щодо важливості розвитку екологічної сфери, то варто зазначити, що інтенсивне сільськогосподарське виробництво, зокрема

промислове тваринництво є причиною цілої низки екологічних проблем:

виснаження природних ресурсів, забруднення повітря, води, ґрунтів та загалом визнає однією з основних причин глобальної зміни клімату.

- територіальні (відсутність бойових дій, розвиненість інфраструктури, розміщення природних і сировинних ресурсів, спеціалізація регіону та рівень його економічного розвитку). [13]

Варто зазначити, що всі ці сфери є однаково важливими і лише комплексна робота над ними дасть очікуваний результат, адже вони є взаємозв'язаними.

Наприклад, за низького рівня освіти працівників аграрні підприємства не будуть прибутковими, це в свою чергу приведе до втрати робочих місць, зменшення

надходжень до районного бюджету, зупинки розвитку інфраструктури, зниження рівня та якості життя населення та занепад. Тому перш за все важливим є державне регулювання та правильна організація робочого процесу з боку керівників підприємств.

Лише трудові ресурси, тобто працівники можуть відмовлятися від виконання робіт чи звільнюватися, вимагати дотримання певних норм та зобов'язань, а також змін умов чи оплати праці. Це викликає необхідність ретельно планувати управління підлеглими, виплачувати конкурентну заробітну

плату, надавати певні соціальні пакети та дотримуватися чинного законодавства.

Чим вищий буде рейтинг компанії, тим на вищий рівень трудових ресурсів вона може претендувати. [22]

Трудові ресурси можна охарактеризувати як рушійну силу й основний чинник успішного функціонування сільськогосподарських підприємств, тому питання трудового потенціалу і трудових ресурсів є однією з головних проблем у сільськогосподарських підприємствах. Для комплексного регулювання затверджено ряд законів та нормативних актів (рис 1.5).

За юридичною силою основним актом трудового законодавства є Конституція України, як Основний Закон України, що має на території України найвищу юридичну силу. Згідно Конституції, працівники мають право на:

- 1) участь у професійних спілках;
- 2) підприємницьку діяльність, яка не заборонена законом;
- 3) працю, що включає можливість заробляти собі на життя, яку він вільно обирає або на яку вільно погоджується;
- 4) на належні, безпечні і здорові умови праці,
- 5) на заробітну плату, не нижчу від визначеної законом;
- 6) страйк для захисту своїх економічних і соціальних інтересів;
- 7) відпочинок, який забезпечується наданням днів щотижневого відпочинку, а також оплачуваної щорічної відпустки, встановленням скороченого робочого дня щодо окремих професій і виробництв, скороченої тривалості роботи у нічний час;

8) соціальний захист, що включає право на забезпечення їх у разі повної, часткової або тимчасової втрати працездатності, втрати годувальника, безробіття з незалежних від них обставин, а також у старості та в інших випадках, передбачених законом.

Законодавчі акти, що регулюють трудову діяльність в Україні

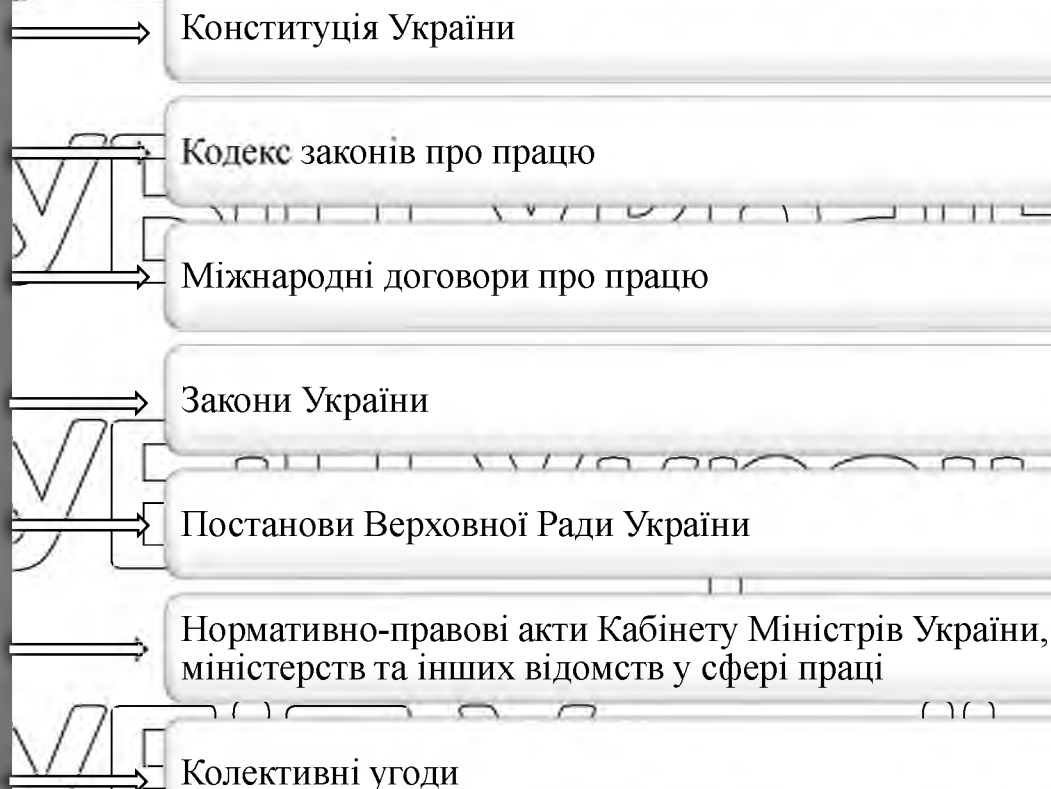


Рис. 1.5. Законодавчі акти, що регулюють трудову діяльність в Україні [23]

Законодавство про працю складається з Кодексу законів про працю

України, де крім конституційних прав закріплено право на:

1) вирішення колективних трудових конфліктів (спорів) у встановленому законом порядку;

2) участь в управлінні підприємством,

3) звернення до суду для вирішення трудових спорів.

На території України діють міжнародні договори про працю, які ратифіковані на території нашої держави, зокрема до них можна віднести Конвенцію МОП «Про безробіття», де була запроваджена система безоплатних

державних бюро зайнятості та встановлена система страхування на випадок безробіття, Конвенція МОП «Про оплачувані відпустки», де встановлювалося право на щорічну оплачувану відпустку мінімальної тривалості, яка не повинна бути меншою 3-х робочих тижнів за один рік роботи, Конвенція МОП «Про захист заробітної плати», де встановлювалася виплата зарплати тільки грішми та Конвенція МОП «Про скасування примусової праці», згідно якої забороняється застосування примусової праці.

Також є ряд Законів України, які регулюють усі питання соціально-трудових відносин, зокрема:

- Закон України «Про охорону праці», де передбачено, що умови трудового договору не можуть містити положень, що суперечать законам та іншим нормативно-правовим актам з охорони праці, тобто працівнику не може пропонуватися робота, яка за медичним висновком протипоказана йому за станом здоров'я. Усі працівники згідно із законом підлягають загальнообов'язковому державному соціальному страхуванню від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності;

- Закон України «Про колективні договори та угоди», де передбачено, що колективний договір між роботодавцем з однієї сторони і одним або кількома профспілковими органами, а у разі відсутності таких органів – представниками працівників укладається на підприємствах, в установах, організаціях (далі - підприємства) незалежно від форм власності і господарювання, які використовують найману працю і мають право юридичної особи. Положення колективного договору поширюються на всіх працівників підприємств незалежно від того, чи є вони членами профспілки, і є обов'язковими як для роботодавця, так і для працівників підприємства.

- Закон України «Про відпустки», де передбачено, що право на відпустки мають громадяни України, які перебувають у трудових відносинах з підприємствами, установами, організаціями незалежно

від форм власності, виду діяльності та галузевої належності, а також працюють за трудовим договором у фізичної особи.

- Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування»;

- Закон України «Про оплату праці», де зазначено, що заробітна плата поділяється на основну – це винагорода за виконану роботу відповідно до встановлених норм праці (норми часу, виробітку, обслуговування, посадові обов'язки) та додаткову - це винагорода за

працю понад установлені норми, за трудові успіхи і за особливі умови праці, яка виплачується у грошових знаках, що мають законний обіг на території України, що вона виплачується не рідше двох разів на місяць;

- Закон України «Про організації роботодавців, їх об'єднання, права і гарантії їх діяльності», яким надано право роботодавцям об'єднуватися в організації роботодавців, вільно вступати до таких організацій та виходити з них, брати участь в їх діяльності;

- Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)»;

- Закон України «Про зайнятість населення»;

- Закон України «Про професійні спілки, їх права та гарантії діяльності», а також Постанови Верховної Ради України,

Нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, міністерств та інших відомств у сфері праці, колективні угоди тощо. [23]

На сьогодні важливим є удосконалення політики зайнятості як одного із факторів соціально-економічного розвитку, адже від успішних державних реформ у даній сфері залежать можливості економічного зростання у всіх сферах. Однаково важливим є раціональне та ефективне використання людських ресурсів і правильне управління ними.

Окремим питанням можна винести підготовку кадрів, тобто навчання. Існуюча система освіти не є досконалою, молоді спеціалісти після закінчення

вищих навчальних закладів часто зіштовхуються із різними проблемами. Частиною із них, зокрема в аграрній сфері, могла б вирішити популяризація дуальної форми освіти та розширення можливостей для підвищення кваліфікації чи перепідготовки персоналу. У 2019-2020 роках 45-48% працівників аграрної сфери не мали диплома, тобто не були висококваліфікованими працівниками і часто могли працювати лише різноробочими. Натомість, випускники аграрних спеціальностей лише в 3% йшли працювати за отриманим фахом. Це може свідчити про низьку якість отриманих знань або небажання молодих спеціалістів (випускників вузів) йти працювати в аграрну сферу. Для подолання цієї проблеми Кабінетом Міністрів України було схвалено Концепцію підготовки фахівців за дуальною формою освіти. [17]

На даний момент в Україні дуальна освіта є не дуже поширеною, але деякі вищі навчальні заклади все ж пропонують таку форму здобуття освіти. Дана форма освіти передбачає поєднання навчання осіб у вищих навчальних закладах у поєднанні з навчанням на робочих місцях (на підприємствах, в установах та організаціях) для набуття певної кваліфікації та навичок роботи (рис. 1.6). Дана Концепція передбачає, що після закінчення ВНЗ випускник матиме достатньо не лише теоретичних навичок, а й практичних.

Навчання у
закладах
освіти



Навчання
на робочих
місцях



Дуальна
освіта

Рис. 1.6. Характеристика дуальної форми здобуття освіти

Говорячи про трудові ресурси на підприємстві не можна оминати боком тему плинності кадрів. Плинність кадрів – це рух кадрів в організації, який обумовлений незадоволеністю працівників якими-небудь елементами виробничої ситуації або незадоволеністю адміністрації виробничою поведінкою працівника. Плинність кадрів характеризується коефіцієнтом плинності кадрів, який визначається як співвідношення чисельності чи кількості працівників,

звільнених за прогули та інші порушення трудової дисципліни, за станом здоров'я і за власним бажанням до середньострочкової чисельності працівників.

[24] Зазвичай вважають що це суто негативне явище, оскільки зміна працівників супроводжується низькою працездатністю в адаптаційний період, додаткові витрати на навчання та втрати внаслідок простою. Але плінність кадрів має і позитивні аспекти, наприклад, отримання «свіжих» ідей від нових працівників.

Виділяють два види плінності кадрів:

- активна - добровільне звільнення співробітників зумовлене їх невдоволенням умовами або політикою компанії, рівнем заробітної плати, кліматом в колективі, неможливістю кар'єрного зростання, віддаленістю фірми від місця проживання тощо;

- пасивна - обумовлена незадоволеністю керівників компанії виконанням співробітниками своїх посадових обов'язків, ставленням до роботи чи колег, порушенням трудової дисципліни чи корпоративних документів тощо.

Варто відзначити, що плінність 3-5% на рік є звичайною і сприяє нормальному оновленню колективу, тому вона називається природньою і не вимагає здійснення певних заходів з боку керівництва. Натомість зайва

плінність викликає значні економічні втрати, а також створює організаційні, кадрові, технологічні та психологічні труднощі.

Надмірна плінність персоналу негативно позначається на моральному стані працівників, які залишились працювати, на їх трудовій мотивації та відданості організації. Із звільненням співробітників розпадаються певні сформовані зв'язки в трудовому колективі і плінність може приймати лавиноподібний характер.

Надмірна плінність кадрів говорить про проблеми всередині компанії, які призводять до втрати прибутку через часту зміну персоналу. Знаходження причин цього і їх усунення дозволяє істотно збільшити ефективність роботи і поліпшити клімат в колективі. [25]

Основна причина плинності це невдоволення працівників своїм становищем. Зокрема, мова йде про:

- незадоволення заробітною платою, умовами і організацією праці;
- невирішеність соціальних проблем;
- віддаленість роботи від будинку;
- погані умови праці;
- проблеми у відносинах з керівництвом або колегами;
- неефективна процедура відбору кандидатів, що призводить до найму невідповідних людей;

- слабка адаптаційна політика в перші три місяці після прийому на роботу;
- ненормована і надмірно інтенсивна робота;
- відсутність умов для відпочинку, дитячих установ;

- неуважне ставлення з боку керівництва, нестійкість службового становища і неможливість зробити кар'єру.

Переважно високий рівень плинності кадрів інформує про існуючі проблеми та недоліки в управлінні персоналом підприємства та його роботи загалом. Серед негативних наслідків плинності кадрів можна виділити:

- фінансові та часові втрати на пошук, навчання та адаптацію нових працівників;
- зниження морального духу колективу, погіршення психологічного клімату в колективі;

- невиконання планових показників, відсталість у робочому процесі;
- зниження згуртованості тощо. [26]

Тому дуже важливо слідкувати за рівнем плинності кадрів, оскільки проблема із частою зміною працівників може дуже суттєво вплинути на рівень конкурентоздатності підприємства.

Натомість у плинності кадрів є і позитивні аспекти, зокрема:

- нові працівники намагаються працювати максимально ефективно, оскільки хочуть показати себе із кращої сторони перед начальством

та колегами, інколи це запускає синергійний ефект для всього колективу;

кожна людина несе свій багаж знань, тому нові співробітники можуть побачити певні альтернативні рішення до старих проблем, побачити слабкі та сильні сторони підприємства та звернути увагу

керівників на це. Свіжі ідеї можуть допомогти навіть у досить важких ситуаціях. Даний пункт стосується як змін звичайних працівників, так і керівників – новий погляд на компанію допоможе

«злетіти» прибуткам догори.

Сільськогосподарська сфера має ряд особливостей, які впливають і на роботу трудових ресурсів в тому числі. Також, вони є залежними від низки різних факторів, зокрема рівня оплати праці, рівня кваліфікації та якості знань, державного регулювання трудових відносин, соціальних пільг та гарантій, демографічної ситуації, розвитку сільських територій та інфраструктури, рівня та якості життя, умов праці тощо.

Розвиток людського капіталу є важливою умовою для соціально-економічного розвитку країни, а ефективне управління трудовими ресурсами має бути одним із ключових питань як сільського господарства, так і економіки

в цілому. Соціально-трудова відносина пов'язані із захистом працівників під впливом різноманітних факторів і мають прояв у взаємозв'язках, що виникають між працівником, роботодавцем та державою. Для регулювання цих зв'язків, надання певних гарантій та забезпечення виконання поставлених обов'язків

перед усіма сторонами створено систему законів та нормативних актів. Зокрема питання трудових відносин регулює Конституція України, Кодекс законів про працю, різноманітні ратифіковані на території України міжнародні договори про працю, закони України, Постанови Верховної ради України, нормативно-правові акти та колективні угоди.

Важливо також постійно удосконалювати законодавчу базу та політику зайнятості, підлаштовувати її під зміни як у країні, так і за її межами. Наприклад, нині існує ряд проблем в аграрному секторі, зокрема із влаштуванням на роботу

випускників вузів, невідповідністю отриманих знань із тими, які хочуть бачити роботодавці, небажання та неможливість навчання чи перепідготовки працівників. Частково подолати цю проблему може допомогти поширення принципів дуальної освіти та зміна державної політики, її спрямування на стимулювання підвищення кваліфікації працівників аграрних підприємств.

Ще одним важливим питанням при дослідженні трудових ресурсів є плинність кадрів, оскільки вона характерна для будь-якого підприємства чи для будь-якої сфери, проте може нести як позитивний, так і негативний характер, залежно від ступеня поширення на конкретному підприємстві. Надмірна плинність є негативною, оскільки вона несе за собою перевитрати, погіршення морального стану працівників, що залишаються, зменшення їх трудової мотивації тощо, натомість замала плинність кадрів також є негативною. Нормою є показник, який знаходиться в певних допустимих межах (залежно від сфери діяльності та розмірів підприємства), який забезпечує збереження чи навіть підвищення мотивації працівників та прихід нових ідей (які часто висувають нові працівники).

1.3 Методичні засади аналітичної оцінки трудових ресурсів аграрних підприємств

Трудові ресурси є найскладнішим об'єктом управління в будь-якій організації, оскільки їх дії важко чи часто неможливо передбачити, а на поведінку та стан впливають безліч факторів (як внутрішніх, так і зовнішніх). Наприклад, працездатність та ефективність окремого працівника залежить від його настрою, мотивації, психологічного та фізичного стану тощо. Тому дуже важливо контролювати та оцінювати роботу працівників, аналізувати її, порівнювати із плановими показниками та при наявності певних негативних відхилень швидко та ефективно їх усувати.

Для коректного аналізу роботи працівника мають бути обрані певні параметри та їх норми у кількісному відображенні. Для багатьох типових робіт в

аграрному секторі є затвердженні нормативи. Керівництво може обрати їх для оцінки персоналу або внести певні зміни відповідно до особливостей даного підприємства. Тобто, завданням оцінки працівників є визначення його цінності для підприємства, трудового потенціалу, відповідності існуючим вимогам (оговорюються під час підписання трудового договору), ефективності роботи.

Оцінка може бути внутрішньою (її ще називають самооцінка) або зовнішньою. Внутрішню оцінку виконує сам працівник по відношенню до себе, при цьому опираючись на власне уявлення про трудові цілі, шляхи та методи їх досягнення. Зовнішню оцінку можуть проводити керівники чи менеджери підприємства, споживачі виробленої продукції чи наданих послуг, колеги чи незалежні експерти, запрошені до проведення аудиту роботи організації. [27]

Аналіз роботи працівників виконує наступні функції:

- орієнтуючу (допомагає проаналізувати роботу працівників підприємства шляхом зовнішньої чи внутрішньої оцінки, а також окреслити способи та напрямки подальшого руху);
- стимулюючу (викликає в працівників переживання успіху чи невдачі, підтверджуючи правильність чи неправильність вибраної поведінки, спонукає людину до діяльності в певному напрямку. [28]

Не можна очікувати на довготривалі позитивні результати діяльності підприємства без якісного управління людьми, а основою цього є оцінка персоналу задля виявлення слабких місць, мотивації працівників, корекції рівня заробітної плати тощо. Також є багато інших цілей, які відповідно до класифікації американського фахівця у галузі соціальної психології та розвитку людських ресурсів Дугласа МакГрегора поділяються на:

- адміністративні (перевірки дають змогу приймати кадрові рішення на об'єктивній аргументованій основі щодо розміщення, переміщення кадрів, а також оплати праці);
- інформативні (надають потрібну інформацію про кількість та якість кадрів для прийняття управлінських рішень);

мотиваційні (направляють працівників на збільшення ефективності праці та загальне покращення трудової діяльності). [29]

Тому перевірка роботи та справедлива її оцінка дає працівнику не тільки розуміння якості виконаної роботи, а і мотивацію до подальшої роботи та можливість працювати над помилками (людина дізнається над чим саме їй потрібно попрацювати). Важливо також не лише вказувати на проблеми, а і давати поради як їх уникати чи пропрацювати.

Також проведення аналізу роботи допомагає не лише працівникові, адже дані перевірок можуть бути використані менеджерами для:

- покращення умов та методів роботи;
- прогнозування просування працівників по службі і планування кар'єри;
- раціоналізації засобів і методів роботи, управлінських процедур;
- удосконалення організації праці;
- побудови ефективної системи мотивації трудової діяльності;
- посилення демократичних засад в управлінні;
- удосконалення структури управління;
- покращення відносин в колективі;
- оцінки ефективності навчання працівників;
- удосконалення планів і програм підвищення кваліфікації кадрів;
- редагування планів щодо норм виробітку продукції;
- оцінки ефективності роботи трудових колективів і окремих працівників.

Оцінка персоналу обов'язково має бути справедливою та базуватися на наступних принципах (рис. 1.7):

- обов'язковості;
- загальності (кожен працівник, незважаючи на обставини, посаду тощо має бути оціненим);
- систематичності (аналіз має відбуватися постійно, через визначений період);

НУБІП України

→ об'єктивності (перевірка має бути повною та достатньо тривати, охоплювати багато показників, які є показовими дають змогу зробити коректні правдиві висновки);

→ всебічності (діяльність та особисті якості працівників мають досліджуватись комплексно);

НУБІП України

→ гласності (працівники мають завчасно знати про термін, методiku та критерії перевірки);

→ демократизму (брати участь в оцінюванні може не одна людина, а і деяка частина колективу чи клієнтів);

НУБІП України

→ результативності (разом із результатами аналізу мають бути озвучені і поради та дії для вжиття заходів). [30]



Рис. 1.7. Принципи оцінки персоналу [30]

На рис. 1.8 зображено зміст оцінки трудових ресурсів на підприємствах, зокрема оцінка праці, особистих якостей працівників, методи та процедура оцінки.

Методика оцінки персоналу формується внаслідок потреби вирішення існуючих проблем виробничої та управлінської діяльності на підприємствах, причому методи управління мають відповідати особливостям, структурі підприємства.

Критерії оцінки праці відображають ефективність використання кадрів і включають наступні показники:

фонд робочого часу (плановий час роботи одного працівника протягом певного календарного періоду (рік/квартал/місяць));
 втрати робочого часу (відпустки працівників, неявки, простой, прогули тощо). [27]

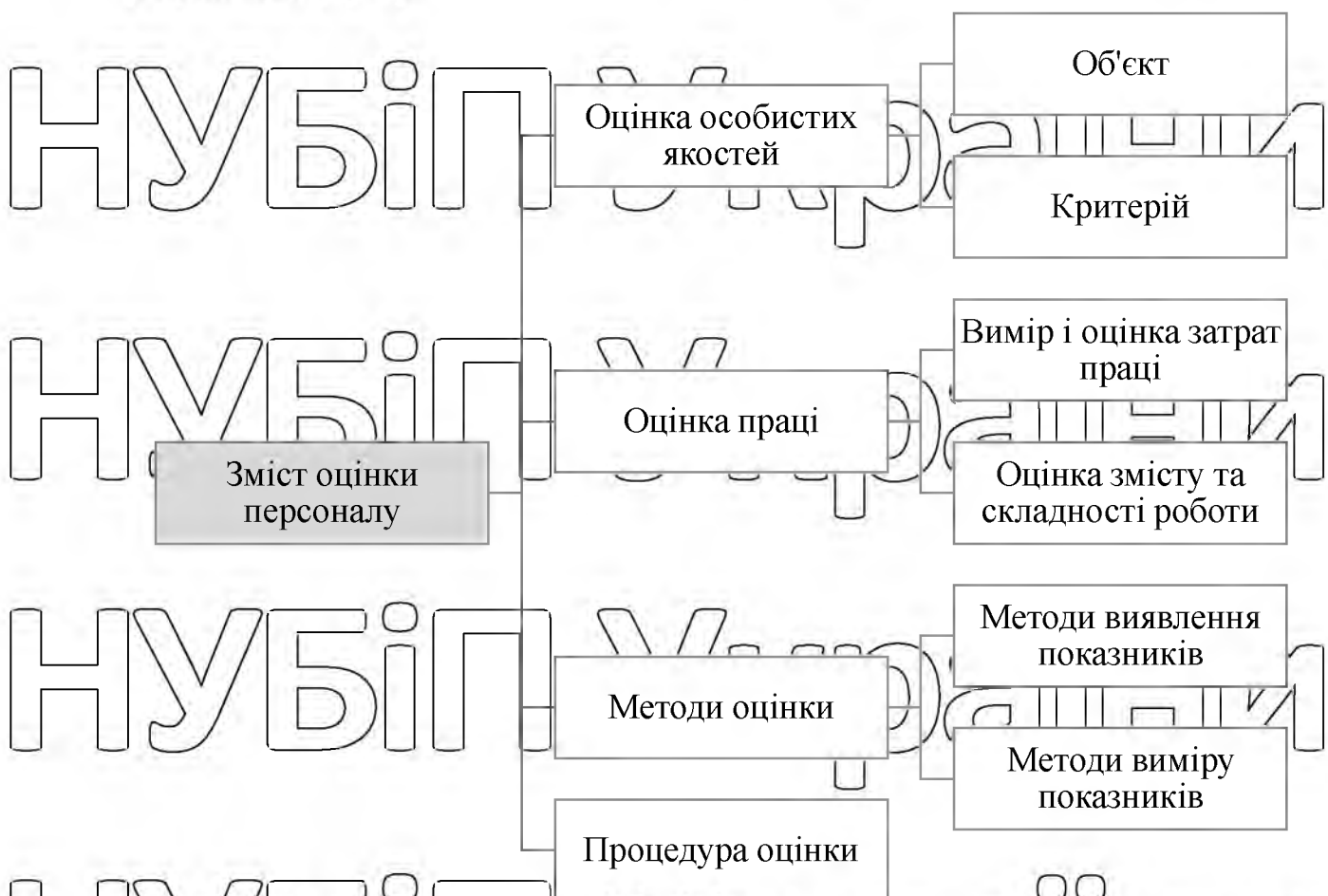


Рис. 1.8. Зміст оцінки персоналу [31]

Питання оцінки персоналу підприємств піднімається досить тривалий час, тому розроблено багато різноманітних методів. Наразі досить важлива задача сучасних менеджерів – правильно обрати ефективний метод оцінки, відповідно до особливостей конкретного підприємства, його специфіки та спеціалізації. Результатом вірного рішення буде правильна мотивація працівників, рівень їх задоволення умовами праці і, відповідно, економічні показники діяльності підприємства. Зокрема виділяють традиційні та нетрадиційні методи (рис. 1.9)

Традиційні методи оцінки роботи працівників більш ефективно застосовувати на великих підприємствах, які працюють в умовах досить стабільного зовнішнього середовища. Основні традиційні методи

НУВБІП УКРАЇНИ

➤ метод графічного шкалювання рейтингів (передбачає бальну оцінку обраних показників). Досить малозатратний метод, натомість із мінусів можна назвати суб'єктивність оцінювання, ненормовану шкалу ранжування, неможливість достовірного висновку тощо;

НУВБІП УКРАЇНИ

➤ метод попарного порівняння (підходить лише для працівників, які займають схожі посади, а проаналізувати їх роботу можна за ключовими професійними характеристиками, які обираються в залежності від змісту виконуваної роботи);

НУВБІП УКРАЇНИ

➤ метод управління за цілями (перед оцінюваним співробітником ставляться певні цілі, які мають бути досягнуті за визначений період. За результатами проведення випробування приймаються управлінські рішення щодо кар'єрного зростання, рівня заробітної плати тощо. Критеріями оцінки виступають конкретні показники, наприклад прибуток підприємства, обсяг виробленої чи реалізованої

НУВБІП УКРАЇНИ

продукції; [33]

НУВБІП УКРАЇНИ

➤ методи інтерв'ю (оцінюються певні якості опитуваного, їх наявність чи відсутність за допомогою отриманих відповідей на відібрані питання). Існують декілька видів інтерв'ю, такі як біографічне (оцінюється трудовий досвід), поведінкове (перевіряється наявність необхідних здібностей), ситуаційне (досліджується відповідність цінностей і стандартів працівника та компанії) та проективне (перевіряється оцінка працівником дій колег). [29]

НУВБІП УКРАЇНИ

На протипагу традиційним методам оцінки діяльності кадрів, нетрадиційні роблять акцент на оцінюванні потенціалу працівника, а не його результати. Можна виділити такі нетрадиційні методи оцінювання трудових ресурсів підприємств:

НУВБІП УКРАЇНИ

- метод «360 градусів» - працівника оцінюють його колеги, начальство, підлеглі, а також він сам. Таким чином визначається рейтинг компетентностей, який береться за основу визначення відповідності аналізованого працівника займаній посаді;

- ділова гра – випробовування працівником певних поведінкових моделей, тож оцінюється особистісний та професійний потенціал учасників гри;

- автоматизовані методи оцінки (завдання, тести, кейси) адаптовані на онлайн працівників, що в нинішніх умовах є значною перевагою і є комплексом психологічних досліджень, які здійснюють комплексний аналіз професійних якостей, вмінь та знань;

- психологічний підхід (перевірки на детекторі брехні, психоаналіз тощо) допомагає отримати знання про невідомі якості та характеристики працівників, які можуть суттєво впливати на його професійну поведінку. [29]

Традиційні методи оцінки персоналу	Нетрадиційні методи оцінки персоналу
<p>Фокусуються на окремому працівнику, його особистісних якостях і оцінюють за межами організаційного контексту</p>	<p>Персонал розглядається як один із найважливіших факторів виробництва, акцент на оцінці працівників його колегами</p>
<p>Опираються на суб'єктивне рішення керівництва про працівника</p>	<p>Оцінка працівника чи окремої групи проводиться із урахуванням результатів роботи всього відділу чи підприємства</p>
<p>Більше розраховані на теперішнє та минуле, не враховують зміни та розвиток як працівника, так і організації, а також не зважають на довгострокову перспективу</p>	<p>Розглядають особистісний розвиток у перспективі, з можливістю розширення знань і їх якісного покращення.</p>

Рис. 1.9. Різновиди та характеристика методів оцінки персоналу [33]

Для отримання найточніших результатів варто об'єднувати різні методики, оскільки кожна із них окремо не є достатньо ефективною. Відповідно до цілей проведення аналізу роботи працівників розробляється процедура оцінки (рис 1.10).

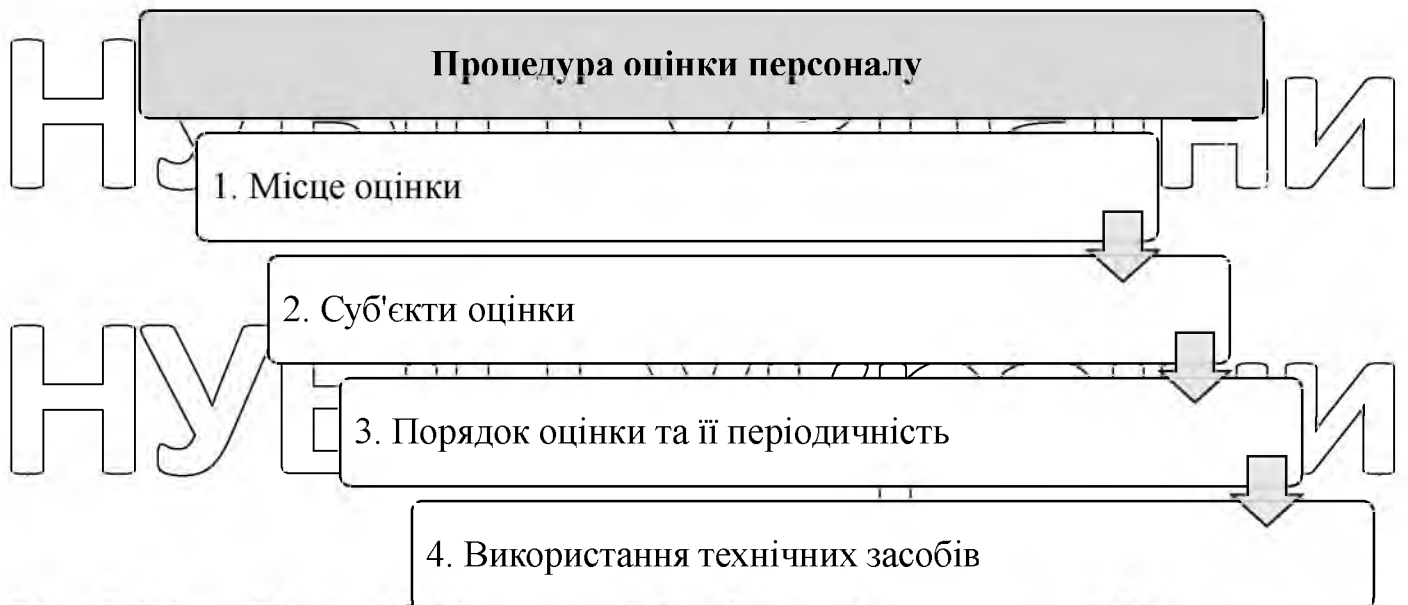


Рис. 1.10. Процедура оцінки персоналу [31]

Одним із прикладів комплексної методики оцінки персоналу підприємств є діагностична система оцінки, що включає наступні кроки.

1) Розрахунок оцінки професійних та особистих якостей працівника

(П). Для знаходження даного показника оцінюється прояв кожної з ознак, враховуючи їх значущість, яку визначають експертним шляхом:

$$П = \sum_{i=1}^n a_{ij} * x_i, \quad (1.1)$$

де i - порядковий номер ознаки;

j - рівень прояву ознаки;

a_{ij} - кількісна міра ознаки у працівника;

x_i - питома значущість ознаки в загальній оцінці.

2) Розрахунок оцінки рівня кваліфікації працівника (К) визначається за допомогою наступної формули:

$$К = \frac{ОБ + СТ}{З}, \quad (1.2)$$

де ОБ - оцінка освіти;

СТ - оцінка стажу роботи за спеціальністю;

З - стала величина, яка відповідає сумі максимальних оцінок (ОБ + СТ).

3) Розрахунок оцінки складності виконуваних робіт (С) відбувається за кожною ознакою, відповідно до встановлених значень за ступенем ускладнення робіт.

4) Розрахунок оцінки результатів праці (Р) виконується за принципом визначення оцінки рівня прояву кожної з ознак. Наприклад кількісні оцінки визначаються за рахунок зіставлення реально досягнутих результатів, критеріями яких виступають отримані завдання та встановлені для їх виконання терміни. Визначається аналогічно до показника П.

5) Розрахунок комплексної оцінки результатів праці і ділових якостей працівників (Д) на основі всіх вище перерахованих показників:

$$Д = П * К + Р * С \quad (1.3)$$

Результатом проведення таких досліджень мають стати наступні результати:

- згода між управлінцями та працівниками щодо оцінки їх поточної діяльності;

- узгодження майбутніх цілей;

- план подальших дій та навчання персоналу підприємства. [33]

Ще одним із методів проведення аналітичної оцінки трудових ресурсів, зокрема аграрних підприємств є аналіз продуктивності праці. Його основними цілями є:

- оцінка продуктивності праці як по всьому підприємству, так і окремо по кожному із підрозділів;

- оптимізація витрат на заробітну плату, обґрунтування кількості працівників та виявлення проблемних моментів у виробничому процесі;

- удосконалення менеджменту;

- мінімізація простоїв;

- визначення ключових факторів, які перешкоджають виконанню планових показників та ступеня впливу;

- корегування виробничого плану і т.д.

Тобто, при проведенні такого аналізу основною задачею є визначення ступеню виконання робочої програми, включаючи зміни продуктивності праці та вплив різноманітних факторів. Інформаційною базою для таких досліджень

може слугувати статистична та бухгалтерська звітність, дані відділу кадрів, акти різноманітних аудитів тощо.

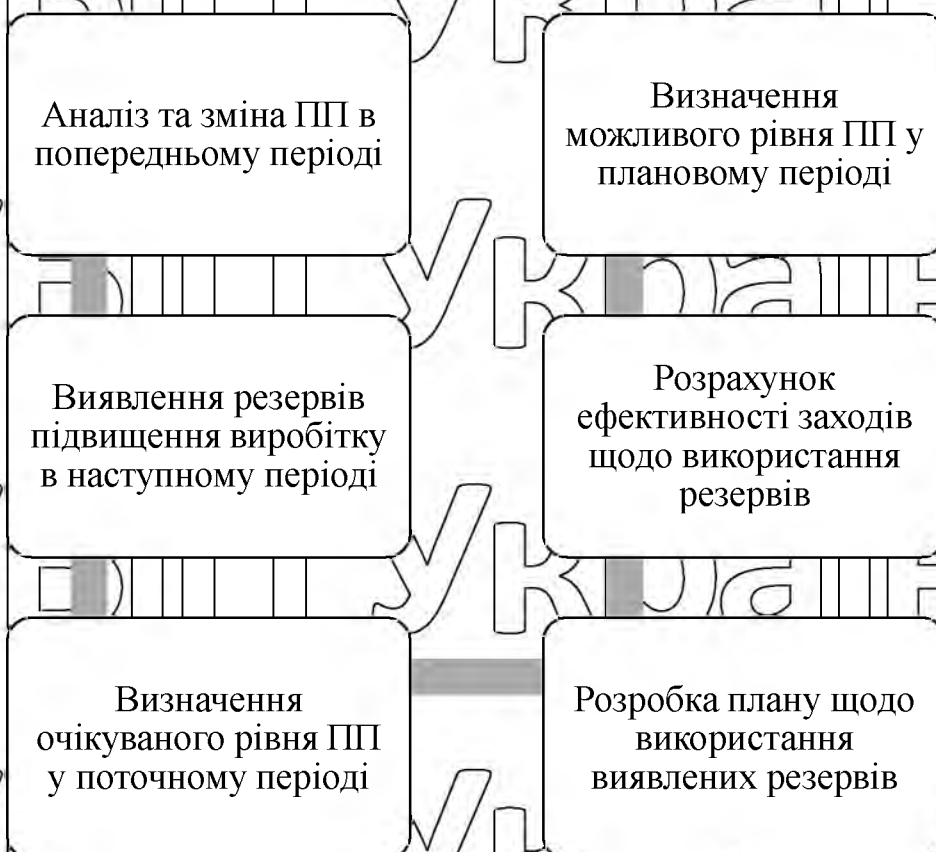


Рис. 1.11. Послідовність планування продуктивності праці (ПП) [34]

При аналізі значна увага приділяється динаміці змін (збільшення чи зменшення) продуктивності праці, причини цих змін, вплив структури та організації роботи кадрів, визначаються показники виробітку на одного працівника, капіталомісткість, капіталовіддача. Також вивчається вплив різноманітних факторів на зміну продуктивності праці:

- аналіз використання робочого часу (порівнюють планові і фактичні дані про відпрацьований час, виявляють причини відхилень та динаміку втрат робочого часу, аналізують втрати робочого часу через захворюваність та простой із різних причин);
- аналіз структури виробничого плану (за плановий показник береться нормативна трудомісткість за попередній звітний період).

Оскільки заробітна платня є однією з основних статей витрат у сільськогосподарських підприємствах, то її аналіз також є обов'язковим. Зокрема метою дослідження є визначення рівня економічної доцільності даного

рівня витрат та пропорцій грошового обігу. Для встановлення чіткої прямолінійної залежності між збільшенням виробленої продукції і сумою на оплату праці використовується нормативний метод, що передбачає встановлення граничного розміру заробітної плати на одиницю продукції в грошовому вимірі.

Нормальною вважається така пропорція:

Норматив приросту фонду оплати праці $\leq 1\%$ за кожен $\%$ зростання виробництва, продуктивності праці, зниження витрат на 1 грн. продукції

Важливо також моніторити рівень середньої заробітної плати і забезпечувати її конкурентність. Це підвищуватиме мотивацію працівників та їх продуктивність на робочому місці. Для виявлення причин підвищення зарплатні можна застосовувати метод елементного аналізу (середню заробітну плату розкладають за складовими її основних елементів (тариф, премії, доплати), за якими визначають відхилення показників від досягнутих у попередньому році і встановлюють причини їхнього виникнення). [4]

Отже, побудова правильного процесу управління згідно із сучасними запитами є актуальним напрямом вирішення наявних проблем із налагодження ринкових взаємовідносин в аграрній сфері. Якщо донедавна ключовими показниками для підвищення ефективності сільськогосподарського підприємства були впровадження новітніх ресурсозберігаючих технологій, підходів управління технологіями кормління, утримання, біобезпеки, зрошення, обробки, то сьогодні елементом, що забезпечує високу рентабельність виробництва, отримання високих виробничих показників та в цілому успіх всього бізнесу, є якісне управління, яке можуть забезпечити висококваліфіковані спеціалісти. Але не можна стверджувати, що весь успіх роботи аграрного підприємства залежить лише від менеджерів та управлінців. [17]

Трудові ресурси є досить складними в управлінні, тому важливою задачею управлінців є оцінка та аналіз роботи працівників. Отримані дані допомагають не лише розуміти якість виконуваних робіт, а і мотивують до подальшої роботи над помилками та підвищення ефективності використання робочого часу. В тому числі, результати перевірок дають змогу менеджерам покращувати умови праці,

коректніше складати плати та прогнози, удосконалювати систему та методи управління тощо.

Наразі є численні методи оцінки роботи працівників, які можна поділити на традиційні та нетрадиційні. Кожен із них підходить для різних підприємств, тому при виборі методу проведення оцінювання варто виходити із умов зовнішнього середовища, набору конкретних характеристик підприємства та очікуваних результатів.

На аграрних підприємствах доречно визначати рівень продуктивності праці, основною задачею цього є визначення ступеню виконання робочої програми, включаючи зміни продуктивності праці та вплив різноманітних факторів. Даними для такого аналізу можуть слугувати статистична та бухгалтерська звітність, дані відділу кадрів, акти різноманітних аудитів тощо. Особливу увагу варто звертати на причини певних змін, їх динаміку та вплив на кількісні показники роботи підприємства.

Також важливо контролювати рівень заробітної плати працівників, оскільки вона одночасно є і однією з головних статей витрат на будь-якому виробництві та відповідає за мотивацію працівників (і відповідно їх продуктивність).

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ

2.1. Оцінка демографічних показників як чинник формування трудова ресурсів

Характеристики населення країни є важливим показником, оскільки громадян варто розглядати не лише зі сторони трудових ресурсів, а також і як джерело внутрішнього попиту, адже ми створюємо і займаємо робочі місця, купуємо товари та послуги.

Останні роки в економічному розрізі були досить важкі для всього світу і України зокрема, оскільки внаслідок світової пандемії багатьом підприємствам довелось закритись, відповідно багато людей стали безробітними або втратили частину своїх попередніх доходів. Але навіть у 2020 році споживчі витрати українців не зупинили зростання, проте після початку повномасштабного вторгнення російської федерації це все ж змінилось.

Після повномасштабного вторгнення російської федерації багато жителів України отримали статус внутрішньо переміщених осіб, при чому вони втратили близько третини своїх доходів (частина сімей повністю втратили джерела доходів), але і ті громадяни, які залишились у своїх населених пунктах, стали отримувати половину попередніх грошових надходжень, а п'ята частина такого населення повністю їх втратила. [35]

Також спостерігається зміна споживчих переваг: змінилися пріоритети, відповідно і статті розходів, присутня суттєва економія, але більше коштів почало відраховуватися на потреби армії та волонтерам.

Близько 9 млн. осіб, відповідно до даних Верховного комісара з питань біженців ООН, були змушені емігрувати за межі України. Переважно це діти та жінки працездатного віку (до 60 років). За умови їх неповернення після нашої перемоги, на Україну чекатиме демографічна катастрофа. Це ми зіштовхнулися із суттєвою зміною затребуваних професій, що спостерігається вже зараз на ринку праці, а також проблемами «відтоку мізків», оскільки значна частина

компаній (переважно ІТ-сектор) перемістилися за кордон, при цьому евакуювавши свій персонал.

Також спостерігається дисбаланс між попитом та пропозицією робочої сили, крім того присутня значна тінізація ринку праці. Рівень зарплат знизився, існують величезні проблеми бізнесу (логістичні труднощі, нестабільний курс іноземних валют, збільшення цін, зокрема на паливо).

Одним із основних питань повоєнної відбудови має стати збільшення рівня зайнятості. Ключовим фактором цього процесу має стати державна політика, що сприятиме розвитку бізнесу та створенню робочих місць.

Аграрний сектор є дуже залежним від трудових ресурсів: їх наявності у достатній кількості, рівня кваліфікації, продуктивності та вмотивованості праці тощо. Тому під час розробки бізнес-планів сільськогосподарських підприємств дуже важливо дослідити це питання. А для проведення аналізу аграрних підприємств, та зокрема оцінки трудових ресурсів варто провести комплексне дослідження з вивчення демографічного стану країни чи регіону, вікової структури неформально зайнятого населення, динаміки продуктивності праці та рівня оплати праці робітників сільськогосподарської галузі.

На рис. 2.1 відображено динаміку чисельності населення України, зокрема за типом місцевості протягом 2017-2021 років.

Із даних, зображених на рис. 2.1 можемо побачити, що чисельність населення України, при чому як міського, так і сільського, за досліджувані 2017 – 2021 роки зменшилось. Це явище є відображенням низки економічних та соціальних проблем, які викликають зниження рівня народжуваності, зростання смертності населення та популяризацію міграції з метою покращення рівня життя.

Темпи зменшення кількості сільського населення більші, ніж міського. Це свідчить про небажання населення жити в селах через низький розвиток інфраструктури, малу кількість робочих місць, відсутність можливості якісної освіти та кар'єрного зростання та взагалі низький розвиток сільських територій.

Причинами цього є довготривале зниження фінансування аграрного сектору та сільських територій, відсутність податкових знижок для аграріїв тощо.

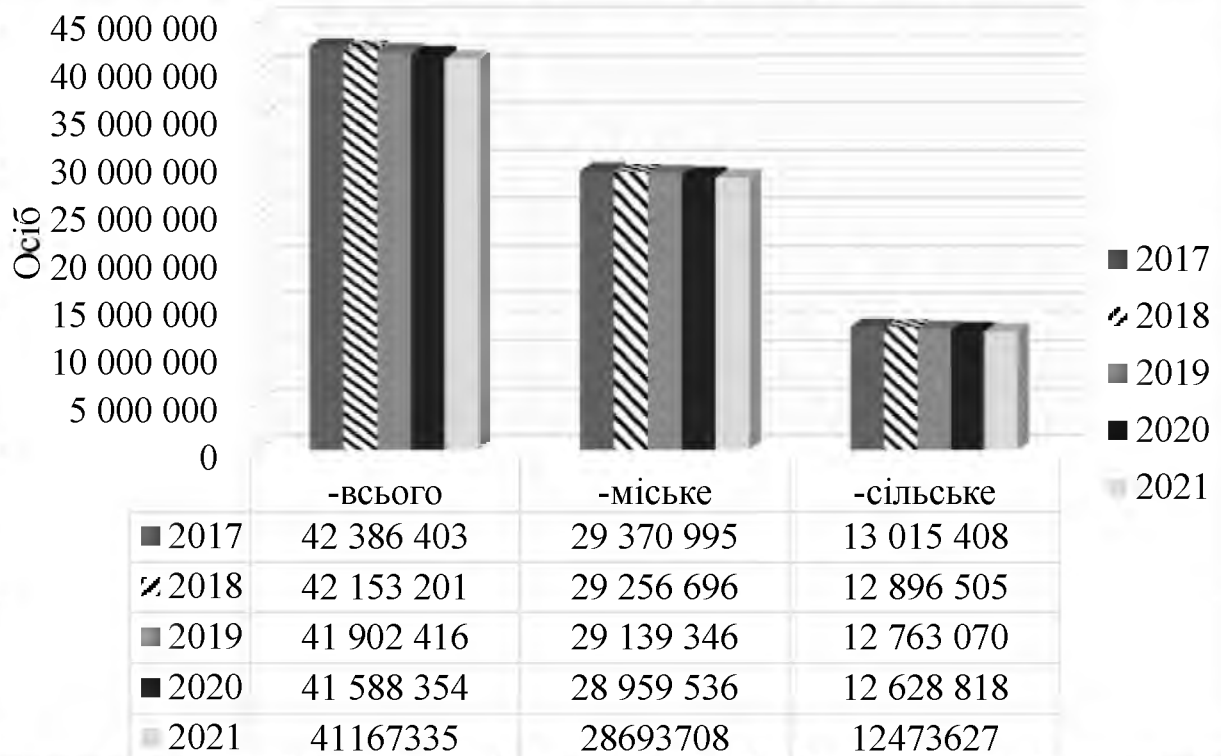


Рис. 2.1. Чисельність населення України [36-41]

Натомість із рис. 2.2 видно, що чисельність населення Київської області (як міського, так і сільського) за цей самий період поступово збільшувалася, причому темпи збільшення кількості сільського населення дещо переважали.

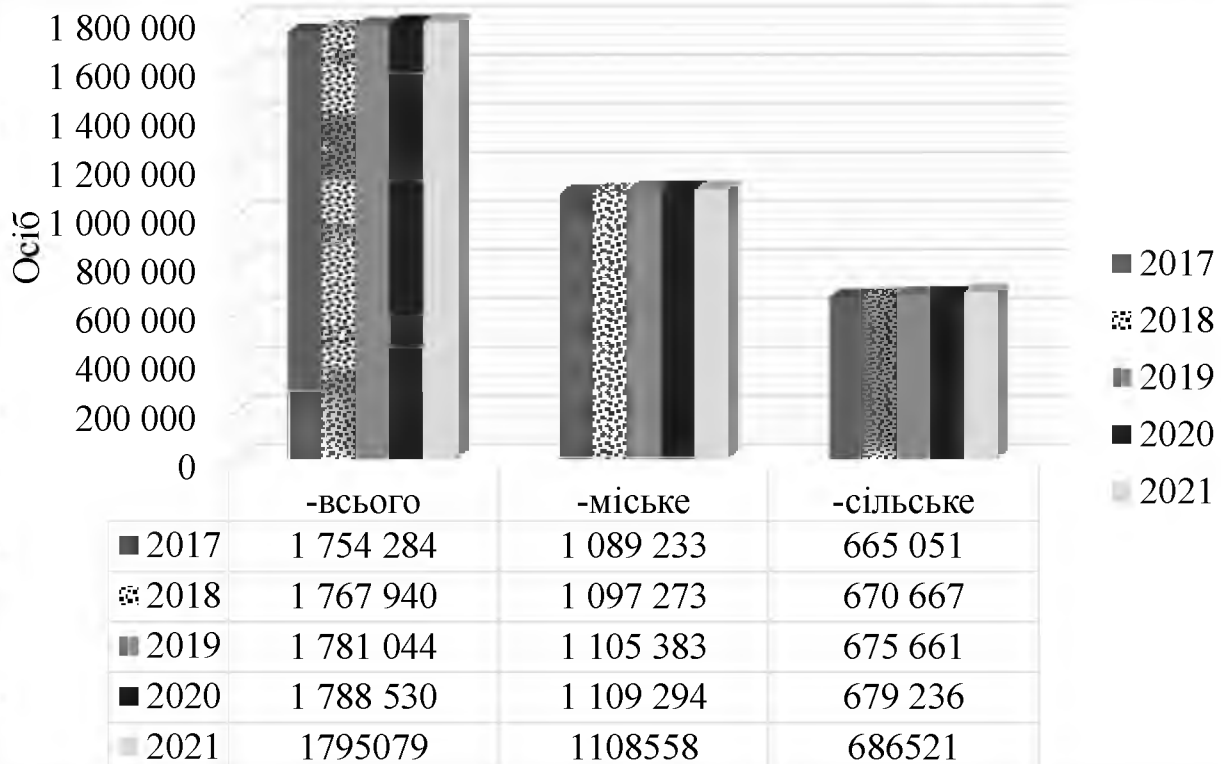


Рис. 2.2. Чисельність населення Київської обл. [36-41]

Це може бути викликане стрімким поширенням популярності життя у передмісті Києва та інших великих міст (перевагами є чисте повітря та доступніші ціни на житло). Тобто спостерігається саме міграційний, а не природний приріст.

У табл. 2.1 відображена динаміка чисельності населення Київської області протягом 2020-2021 років у розрізі районів.

Таблиця 2.1

Чисельність населення Київської області в розрізі районів

	2020 р.	2021 р.	Приріст населення
Київська область	1 788 530	1 795 079	6 549
Міське населення	1 109 294	1 108 558	-736
Сільське населення	679 236	686 521	7 285
Білоцерківський район	436 115	431 172	-4 943
Міське населення	290 605	288 112	-2 493
Сільське населення	145 510	143 060	-2 450
Бориспільський район	203 273	203 154	-119
Міське населення	109 520	109 385	-135
Сільське населення	93 753	93 769	16
Броварський район	242 180	241 777	-403
Міське населення	158 994	158 872	-122
Сільське населення	83 186	82 905	-281
Бучанський район	362 382	375 536	13 154
Міське населення	229 910	234 427	4 517
Сільське населення	132 472	141 109	8 637
Вишгородський район	131 957	132 136	179
Міське населення	73 541	73 806	265
Сільське населення	58 416	58 330	-86
Обухівський район	228 829	227 209	-1 620
Міське населення	138 351	137 172	-1 179
Сільське населення	90 478	90 037	-441
Фастівський район	183 794	184 095	301
Міське населення	108 373	106 784	-1 589
Сільське населення	75 421	77 311	1 890

*створено автором на основі [36; 37]

Як бачимо із даних табл. 2.1, загалом по Київській області спостерігається приріст населення, зокрема у Бучанському, Вижгородському та Фастівському районах, при чому найбільші прирости серед сільського населення саме у Бучанському (8637 осіб) та Фастівському районах (1890 осіб). Загалом по області спостерігається позитивна динаміка чисельності населення протягом досліджуваних років, зокрема серед сільського населення. Це може бути викликано досить значним розвитком інфраструктури і, відповідно, наявною достатньою кількістю робочих місць у селах Київської області, зокрема у передмісті столиці. Криза, викликана коронавірусною інфекцією спричинила зниження доходів українців, тому частина жителів міст були змушені шукати дешевші умови житла, що також стимулювало збільшення кількості сільського населення в Україні і Київській області зокрема.

Аграрний сектор має велике значення для української економіки, проте тенденції розвитку галузі в останнє десятиліття показують, що незважаючи на значне зростання економічних показників, ця галузь має істотні негативні наслідки для довкілля та місцевих громад, їх здоров'я та добробуту. На сьогодні сільські території переживають системну кризу, основними проявами якої є низький рівень доходів сільського населення, високий ступінь зносу основних виробничих фондів, транспорту, слабкість розвитку виробничої інфраструктури, низький рівень розвитку малого та середнього бізнесу, зниження якості сільського життєвого середовища і загострення проблеми бідності населення.

Також для села характерною є висока смертність і низька народжуваність, міграція працездатного населення. [41] Всі ці проблеми породжують дефіцит якісних робочих кадрів для сільськогосподарських підприємств.

Проте в розрізі трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств більш коректним є вивчення економічно активного населення, тобто осіб віком 15–70 років, які протягом певного періоду часу забезпечують пропозицію робочої сили на ринку праці. З економічної точки зору головною метою збирання даних щодо економічно активного населення є отримання базової інформації

щодо розміру та структури робочої сили країни. Дані забезпечують основу для спостереження за тенденціями та змінами на ринку праці. [42]

На рис. 2.3 відображено вікову структуру та динаміку економічно активного населення України протягом 2017-2021 років.

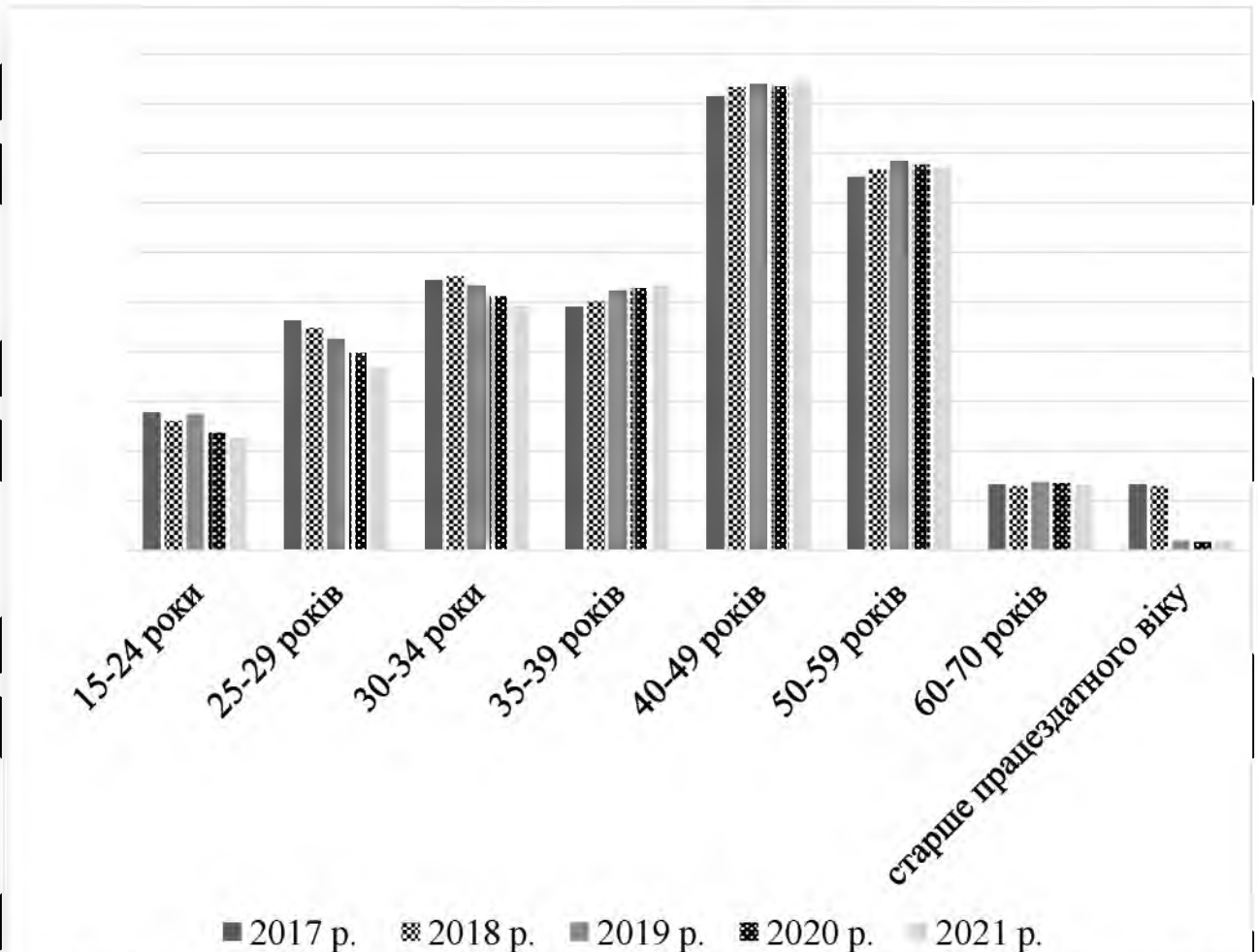


Рис. 2.3. Економічна активність населення України за віковими групами [43]

Із даних, відображених на рис. 2.3 можна зробити висновки, що спостерігається певне «старіння нації» (при чому так зване старіння «знизу», яке характеризується зменшенням народжуваності, а не збільшенням середньої очікуваної тривалості життя) та зсув розподілу населення за віком у бік старшого віку, тому що кількість жителів України у віці 15-34 років протягом досліджуваного періоду зменшується, тоді як кількість населення старше 35 років збільшується. У Мінсоцполітики зазначають, що Україна входить до 30 «найстаріших» країн світу за часткою осіб віком старше 60 років. Ця ситуація була ще до повномасштабного військового вторгнення на Україну, зараз ще більше молоді виїхало, тому ситуація стала ще більш напруженою. Дуже

важливим післявоєнним завданням держави буде впровадження такої політики, яка заохочувала б до повернення вимушених переселенців.

На рис. 2.4 відображено економічну активність саме сільського населення України, оскільки саме сільське населення є основою трудових ресурсів у аграрному секторі економіки України.

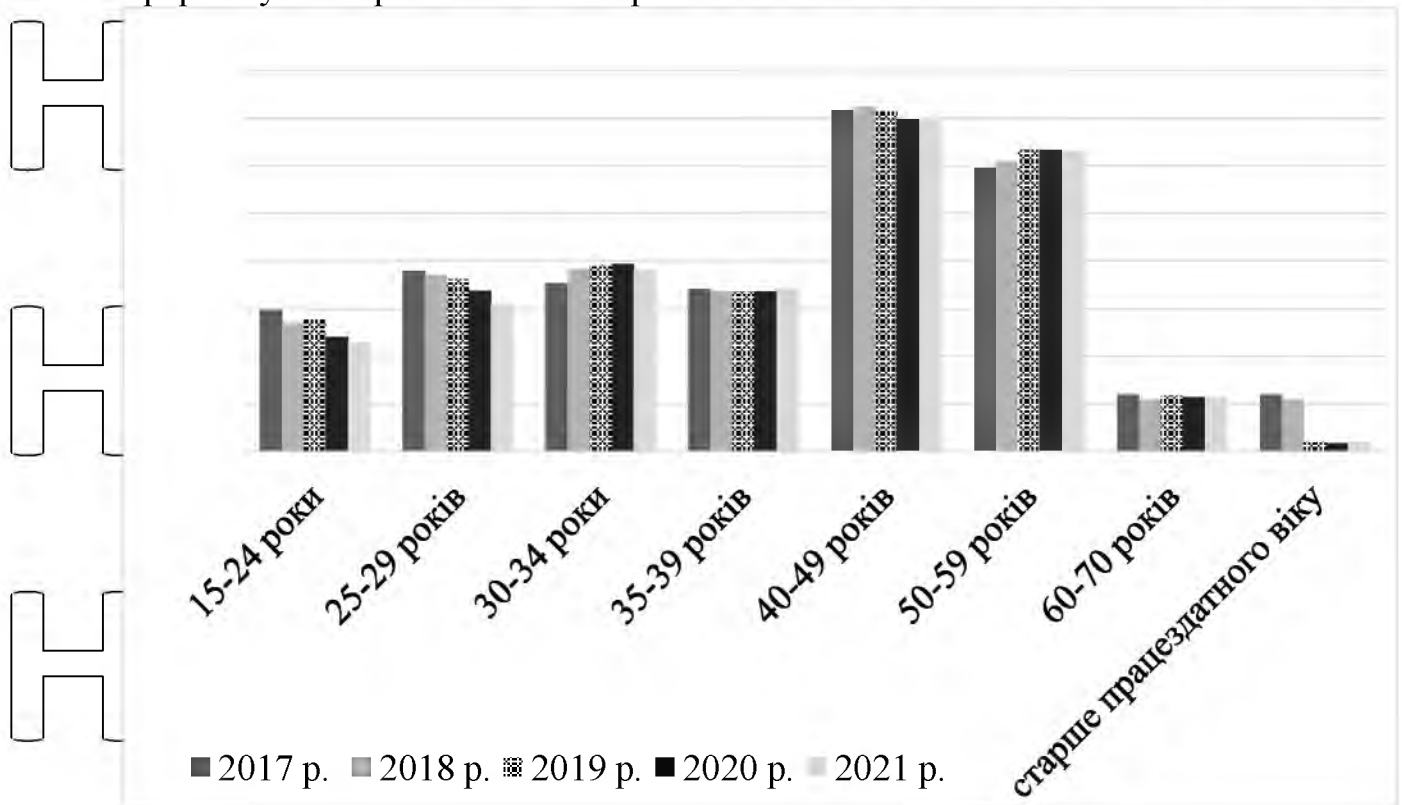


Рис. 2.4. Економічна активність сільського населення України за віковими групами [43]

Як бачимо із рис. 2.4, на селі ситуація з економічно активним населенням аналогічна до загальної, проте темпи зменшення кількості населення 14-24 років навіть більші. Це є підтвердженням того, що молодь у переважній більшості не хоче залишатися жити в селі, тому важливим питанням є державна політика, націєннена на розвиток сільських територій та збільшення їх привабливості для життя серед населення усіх вікових груп, і молоді зокрема.

Ще однією важливою проблемою української економіки є суттєва тінізація ринку, тобто неформальна зайнятість населення, яка передбачає роботу на неформальних місцях на формальних чи неформальних підприємствах. Основною проблемою такого явища є ненадання належного рівня дотримання законних прав працівників через:

НУБІП України

- негідні умови праці;
- затримання чи не виплата заробітної плати;
- відсутність юридичного захисту та будь-яких гарантій;
- незаконне застосування штрафів, порушення усних домовленостей щодо обсягу робіт, умов праці чи оплати праці;

НУБІП України

- офіційне невизнання здобутого стажу, знань і навичок працівника;
- перешкоджання довгострокових перспектив розвитку;
- формування нечесної конкуренції, коли підприємства, що дотримуються вимог законодавства мають більші витрати, а неофіційно

НУБІП України

- влаштовані працівники отримують більші зарплати на аналогічних посадах;
- зменшення податкових надходжень до держбюджету та збільшення ставки податків для законотрухняних об'єктів господарювання. [44]

Сільське господарство є сферою із найвищим рівнем тінзації в Україні, для прикладу, Київський міжнародний інститут соціології у 2019 визначив розміри тіншової економіки. За цими даними, тіншова економіка становила 46,8% та 47,2% від ВВП у 2017 р. та 2018 р. відповідно.

НУБІП України

сільське населення
НУБІП України

міське населення
НУБІП України

На рис. 2.5 відображено структуру неформально зайнятого населення України за віковими групами та місцем проживання протягом 2017–2021 років.

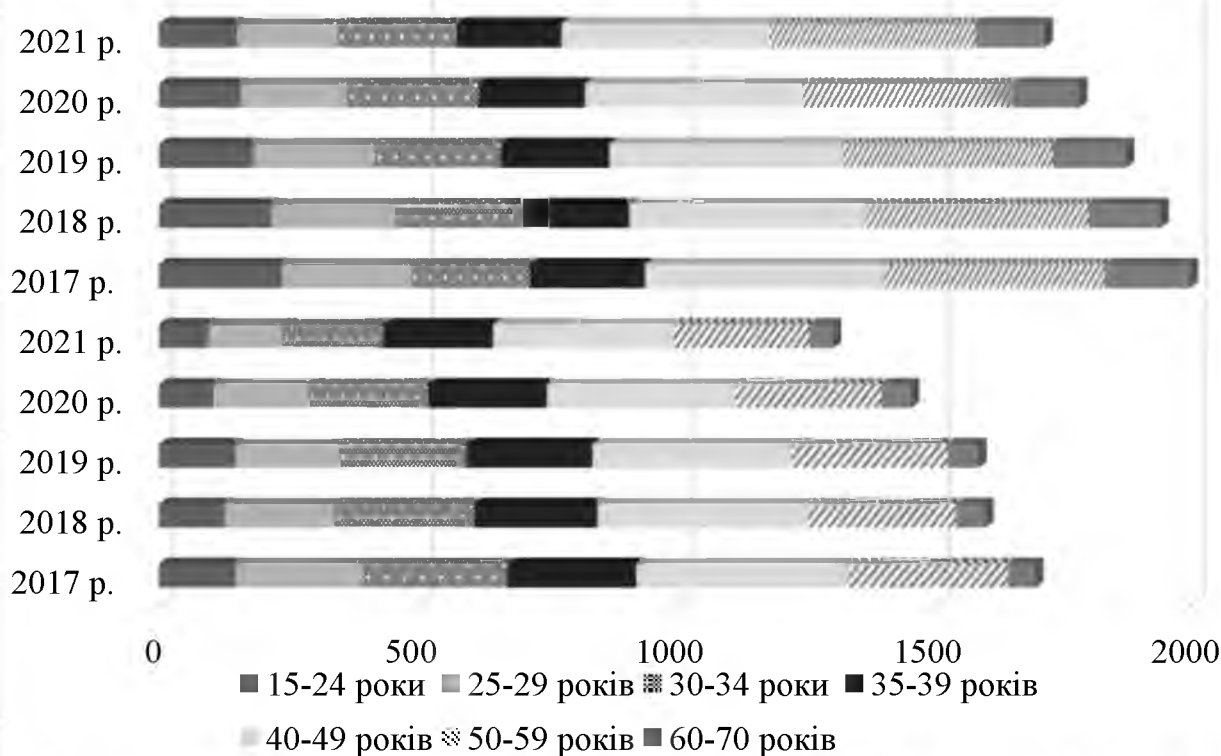


Рис. 2.5. Динаміка та вікова структура неформально зайнятого населення за місцем проживання в Україні. [43]

Якщо проаналізувати дані рис. 2.5, то бачимо що частка неформально зайнятого сільського населення переважає аналогічний показник серед міського населення, причому більшість людей, що працюють без трудових договорів у віці 40-59 років. Це такий вік, коли робітників часто звільняють, але нову роботу вони знайти не можуть, особливо у сільській місцевості. Проте видна перманентна позитивна динаміка щодо зменшення рівня неформально оформлених працівників як серед сільського населення, так і міського. Проте даний показник є досить залежним не лише від політики держави, а і від економічного розвитку, тому за деякими даними [45], у 2019 році знову спостерігалось зростання рівня тінізації економіки (внаслідок виникнення коронавірусної кризи, коли часто люди були змушені неофіційно працювати через втрату доходу). Дану ситуацію варто очікувати і у 2022 році через великі економічні та соціальні проблеми, викликані військовими діями на території України.

Збільшення виробництва сільськогосподарської продукції є важливим завданням для аграріїв та може відбуватись завдяки впливу різноманітних чинників, зокрема, якщо говорити про вплив трудових ресурсів, то збільшення виробітку продукції можливе за рахунок збільшення маси праці або рівня її продуктивності. Маса праці у аграрних господарствах України має тенденцію до зменшення, оскільки кількість працівників зменшується (внаслідок науково-технічного процесу та стрімкої механізації праці), а тривалість робочого дня зазвичай стандартна, при чому контролюється на державному рівні, то основним чинником для збільшення виробітку продукції і відповідно прибутку підприємств є підвищення продуктивності праці робітників.

Продуктивність праці – це здатність праці певних працівників виготовити певну кількість продукції чи виконувати певний обсяг робіт за одиницю робочого часу. Підвищення продуктивності праці проковує збільшення кількості виробленої продукції за одиницю часу або ж зменшення витрат часу на виконання певного обсягу робіт.

Аналіз рівня продуктивності праці на підприємстві є основою для прийняття управлінських рішень щодо покращення управління трудовими ресурсами, підвищення рентабельності бізнесу та рівня оплати праці, удосконалення організації виробничого процесу тощо.

Визначення продуктивності праці у сільському господарстві має певні особливості, оскільки зазвичай робочий період не рівний періоду виробництва продукції. Для розрахунків використовується система економічних показників, яка дає змогу оцінювати проміжні результати, не очікуючи кінцевих. На рис. 2.6 зображено показники, які використовуються для оцінки продуктивності праці в сільськогосподарських підприємствах.

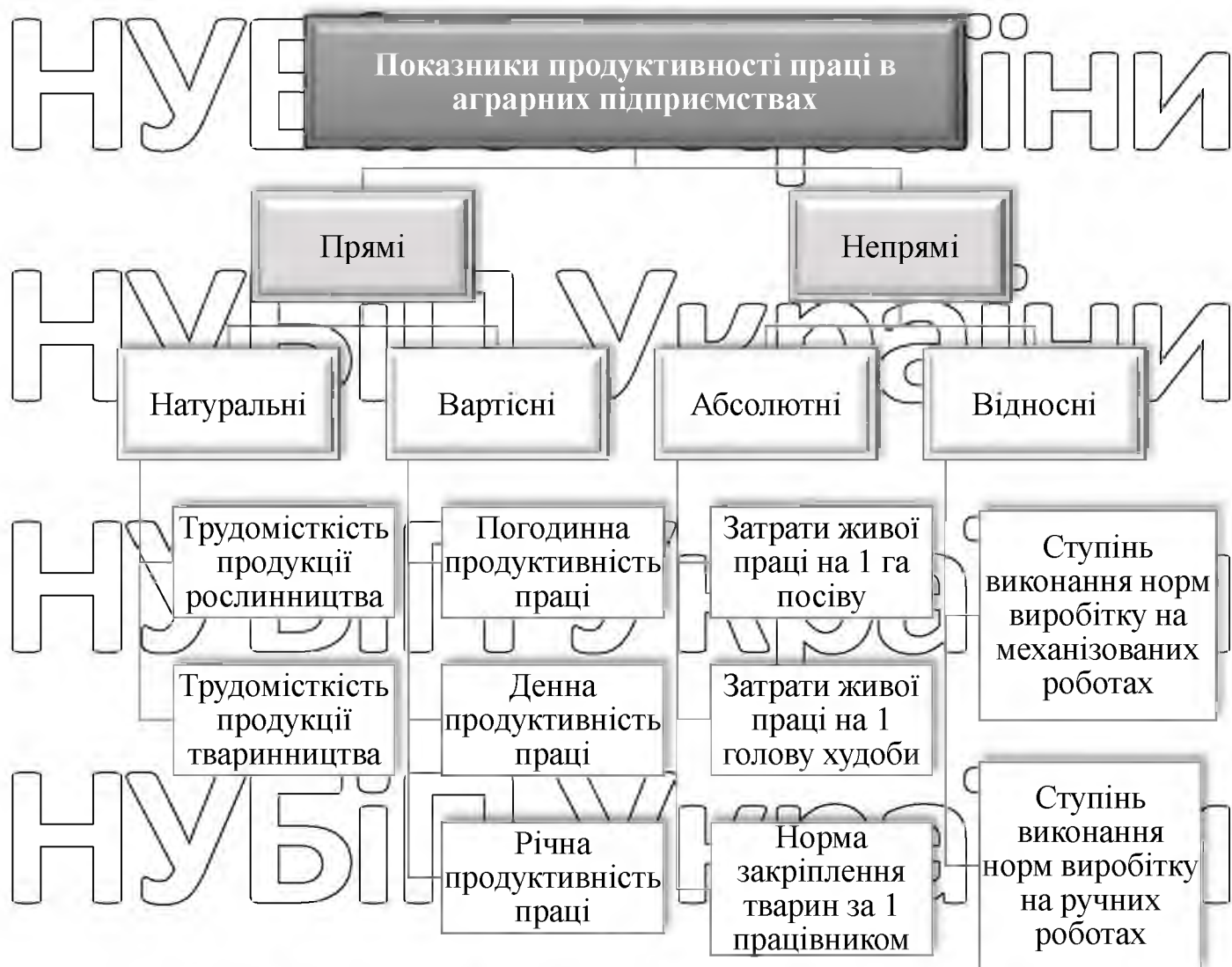


Рис. 2.6. Показники продуктивності праці в сільськогосподарських підприємствах [46]

При розрахунку прямих показників беруться до уваги такі показники, як вироблена продукція та затрати праці, тоді як непрямі показники є проміжними результатами, їх можна обчислювати в будь-який момент виробничого циклу.

У табл. 2.2 розраховано продуктивність праці у сільськогосподарських підприємствах України протягом 2018-2020 років

Таблиця 2.2

Продуктивність праці в підприємствах, які здійснювали сільськогосподарську діяльність в Україні

на 1 зайнятого в сільськогосподарському виробництві, у постійних цінах 2016 року, тисячі гривень

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Сільське господарство	867,7	928,6	857,2

в т.ч.			
рослинництво	900,1	954,4	853,7
тваринництво	730,4	815,2	872,8

**створено автором на основі [47]*

Аналізуючи дані таблиці 2.2 можна сказати, що рівень продуктивності праці має змінну динаміку, оскільки є як покращення, так і погіршення досліджуваного показника (у 2019 р. та 2020 р. відповідно). Зокрема, у галузі рослинництва спостерігається вища продуктивність праці, основною причиною цього є більший рівень механізації праці, проте у 2020 році показник значно погіршився. Це також можна пояснити, виходячи із методики розрахунку досліджуваного показника. Він залежить як від кількості виробленої продукції, так і від витрат праці. Тому можна припустити, що у 2020 році були несприятливі погодні умови для вирощування окремих сільськогосподарських культур, внаслідок чого зменшився валовий збір і, відповідно це негативно вплинуло на показник продуктивності праці в галузі рослинництва на всій території України.

На противагу цього у галузі тваринництва, незважаючи на нижчий рівень продуктивності праці, спостерігається постійна зростаюча динаміка, що свідчить про кращий рівень організації праці та відсутність залежності від зовнішніх умов (у даному випадку – від погоди).

У табл. 2.3 зображено динаміку продуктивності праці серед сільськогосподарських підприємств Київської області за 2018-2020 роки.

Із даних табл. 2.3 видно, що в галузі рослинництва спостерігається аналогічна ситуація до описаної у табл. 2.2, у 2018 р. – 2019 р. продуктивність праці збільшується, але у 2020 році відбувся суттєвий спад даного показника, що може підтвердити гіпотезу про несприятливі погодні умови, які вплинули на валові збори сільськогосподарської продукції, що негативно вплинуло на показник продуктивності праці. Натомість у галузі тваринництва спостерігається тенденція до збільшення продуктивності праці (проте у 2020 році показник також несуттєво знизився).

Таблиця 2.3

Продуктивність праці в підприємствах, які здійснювали сільськогосподарську діяльність в Київській області

(на 1 зайнятого в сільськогосподарському виробництві, у постійних цінах 2016 року; тисяч гривень)

Показник	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Сільське господарство	842,8	848,7	681,2
в т.ч.			
рослинництво	806,1	812	590,3
тваринництво	931,7	951,4	947,7

*створено автором на основі [47]

Також дуже важливим показником при оцінці трудових ресурсів є заробітна плата, оскільки вона виконує ряд функцій, серед яких:

- **відтворювальна** – забезпечення працівників необхідними благами, на державному рівні контролюється шляхом встановлення розміру мінімальної оплати праці та прожиткового мінімуму;
- **стимулююча** – забезпечення розвитку та мотивації працівників шляхом розробки на підприємстві ефективних систем оплати праці, преміювання тощо;
- **оптимізаційна** – забезпечення дотримання пропорцій між зростанням заробітної плати та продуктивності праці;
- **регулювальна** – забезпечення регулювання вартості робочої сили під впливом співвідношення її попиту та пропозиції і розподілу трудових ресурсів з урахуванням інтересів працівника та інтересів ринкового виробництва;
- **соціальна** – забезпечення рівної оплати праці за однакових умов праці для унеможливлення дискримінацій.

На рис. 2.7 зображено динаміку середньомісячних заробітних плат працівників сільськогосподарських підприємств протягом 2018-2021 років.

Н
Н
Н

Середньомісячна номінальна заробітна плата штатних працівників сільського господарства

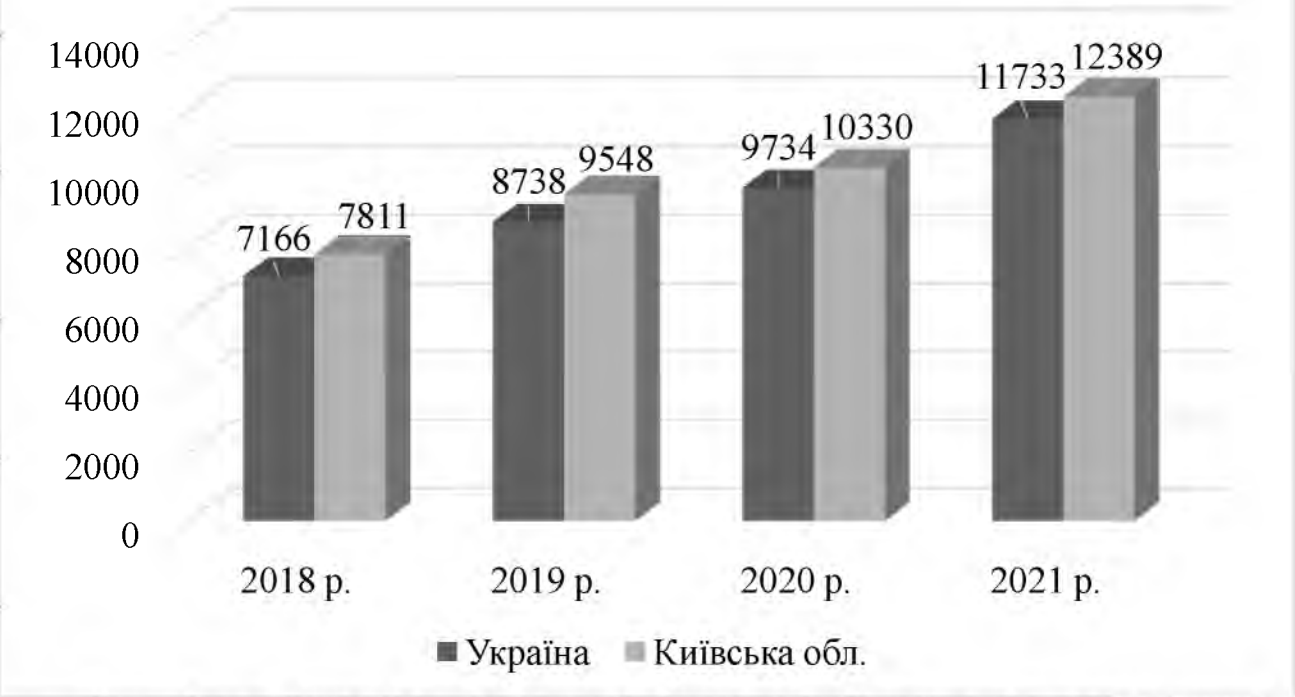


Рис. 2.7. Динаміка середньомісячної заробітної плати працівників сільського господарства протягом 2018-2021 років. [47]

Як бачимо з даних рис. 2.7, протягом останніх років середньомісячна заробітна плата працівників сільськогосподарських підприємств як в цілому по Україні, так і по Київській області мала стійку тенденцію до зростання, зокрема по Україні показник збільшився на 63,79%, а по Київській області на 58,6%, причому середній рівень зарплатні у Київській області перевищує аналогічний показник по Україні на 5%-10% у різні роки. Відповідно до законодавчих актів, мінімальна заробітна плата становила:

- з 01.12.2021 по 31.12.2021 6500 грн.
- з 01.11.2021 по 30.11.2021 6000 грн.
- з 01.09.2020 по 31.12.2020 5000 грн.
- з 01.01.2020 по 31.08.2020 4723 грн.
- з 01.01.2019 по 31.12.2019 4 173 грн.
- з 01.01.2018 по 31.12.2018 3 723 грн. [48]

Н
Н
Н
Н
Н

Тож бачимо, що протягом всіх досліджуваних років, середня заробітна плата в сільськогосподарській галузі вдвічі перевищувала рівень мінімальної заробітної плати.

Незважаючи на позитивну динаміку оплати праці робітників аграрного сектору, для демографічного стану України досить характерним явищем є міграція населення, зокрема трудова.

Поруч із природним рухом населення, значний вплив на демографічний стан держави впливає міграція. Для України явище міграції є характерним, зокрема найбільш поширеною є трудова. Це світова практика, яка частіше всього викликана економічними проблемами (окремої людини, регіону чи країни). В Україні вона набула такої популярності, оскільки часто люди працездатного віку безробітні або не можуть знайти гарно оплачуваної роботи. Часто це викликано поганим розвитком територій (у сільських місцевостях рівень міграції зазвичай вищий, ніж у містах). Нову хвилю популярності вона отримала після підписання безвізового режиму з Євросоюзом. Натомість для України в даному явищі можна виділити деякі позитивні аспекти, наприклад близько 12 млрд доларів щорічно надходять переказами від трудових мігрантів, ці кошти є важливим джерелом відновлення економіки. [49]

Проте є й інші види міграції, наприклад внутрішня. Розрізняють міграції сільського та міського населення, міжміські міграції та міграції у межах сільської місцевості. Розрізняють також і міграції в межах окремих великих територіальних одиниць — області, економічного району, автономної республіки. [50] У табл. № досліджено міграційний рух населення України в цілому та Київської області зокрема за типом місцевості протягом 2019-2021 років.

Як бачимо із даних табл. 2.4, протягом досліджуваних років у середньому як по Україні в цілому, так і по Київській області спостерігається міграційний приріст, проте у 2020 році внаслідок світової пандемії та впровадженого карантину, що унеможливив рух населення як між областями країни, так і на

кордонах із іншими державами, спостерігалось суттєве зменшення як прибулих, так і вибулих громадян, через що значно знизився міграційний приріст.

Міграційне скорочення спостерігалось серед сільського населення протягом всіх років по Україні, проте по Київській області ця тенденція не прослідковується, оскільки за останні роки значно збільшилась кількість жителів передмістя столиці, та зцілому Київська область є досить економічно розвиненою, що викликає притік населення

Таблиця 2.4

Міграційний рух населення України та Київської області зокрема за типом

місцевості

Показник		Україна, в т.ч.	міська/ місцевість	сільська місцевість	Київська область, в т.ч.	міська місцевість	сільська місцевість
2019 р.	кількість прибулих	576 032	410 030	166 002	59 518	32 721	26 797
	кількість вибулих	554 520	367 357	187 163	32 175	18 486	13 689
	міграційний приріст / скорочення	21512	42673	-21161	27343	14235	13108
2020 р.	кількість прибулих	435 280	307 221	128 059	49 252	26 465	22 787
	кількість вибулих	425 964	286 482	139 482	24 490	13 988	10 502
	міграційний приріст / скорочення	9316	20739	-11423	24762	12477	12285
2021 р.	кількість прибулих	476925	340798	136127	57336	29277	28 059
	кількість вибулих	455 664	311379	144285	27 242	16300	10 942
	міграційний приріст / скорочення	21 261	29 419	-8 158	30 094	12 977	17 117

*створено автором на основі [51]

Відомо, варто спрямовувати державну політику та відповідні важелі на вирішення проблеми міграції населення, зокрема і з сільських територій, що тягне за собою необхідність стабілізації економіки та підвищення рівня заробітних плат працівників.

Населення та динаміка демографічних показників країни є важливими при дослідженні трудових ресурсів аграрних підприємств, оскільки громадян варто розглядати не лише зі сторони трудових ресурсів, а також і як джерело внутрішнього попиту. Події, що ставались протягом останніх років (зокрема світова пандемія та початок війни на території України) викликали суттєві зміни як для діяльності підприємств, так і для життя громадян.

Багато підприємств були змушені зупинити свою роботу, що викликало зростання рівня безробіття, зниження доходу громадян, змінились розмір та структура споживчих витрат населення. Також відбулись суттєві демографічні зміни, зокрема після 24 лютого 2022 року близько 9 млн. українців були змушені виїхати за кордон, а значна частина громадян, що залишилась в Україні втратила джерело доходів чи була змушена переселитись.

Аграрний сектор є залежним від трудових ресурсів, тому під час розробки бізнес планів сільськогосподарських підприємств чи проведенні проміжної оцінки вже існуючого господарства дуже важливо проводити аналіз продуктивності трудових ресурсів, у тому числі вивчати демографічний стан країни чи регіону, вікової структури неформально зайнятого населення, динаміки продуктивності праці та рівня оплати праці робітників сільськогосподарської галузі.

Динаміка чисельності населення загалом в Україні має негативну тенденцію (як серед міського, так і сільського населення), зокрема через економічні та соціальні проблеми. При чому темпи зменшення кількості сільського населення більші, ніж міського, що свідчить про небажання населення жити в селах через низький розвиток сільських територій. Натемість чисельність населення Київської області за цей самий період поступово збільшувалася, оскільки даний регіон є досить економічно розвинутим, а також останніми

роками збільшується популярність життя у передмісті великих населених пунктів.

Для демографічної ситуації України характерним є старіння нації, оскільки при розгляді динаміки економічно активного населення за віковими групами помітно, що чисельність населення у віці від 15 до 34 років зменшується, тоді як чисельність населення у віці 35-70 років у загальній структурі збільшується. Аналогічна динаміка спостерігається і при аналізі населення, що проживає на сільських територіях. При чому дана тенденція спостерігалась ще до повномасштабного військового вторгнення на Україну, а зараз ще більше молоді виїхало, тому ситуація стала більш критичною.

Ще однією поширеною проблемою української економіки є тінізація ринку, при чому сільське господарство є сферою із найвищим її рівнем. Причинами цього є проблеми в економіці та недосконала державна політика.

Основна частка неформально зайнятого населення перебуває у віці від 40 до 59 років. За офіційними даними, протягом останніх років в Україні спостерігається динаміка щодо зменшення рівня неформально оформлених працівників як серед сільського, так і міського населення, проте через великі економічні та соціальні проблеми, викликані військовими діями на території України варто очікувати суттєве підвищення тінізації економіки у 2022 році.

Продуктивність праці є одним із основних показників роботи підприємства, тому його аналіз є обов'язковим, а за його результатами приймаються управлінські рішення щодо виробничого процесу, організації праці, рівня оплати праці та інші. Визначення продуктивності праці у аграрному секторі має певні особливості, оскільки у більшості випадків робочий період нерівний циклу виробництва (вирощування) продукції. Для розрахунків використовується система економічних показників, яка дає змогу оцінювати проміжні результати в будь-який момент роботи, не маючи даних про кінцеві результати.

Аналізуючи показники продуктивності праці серед підприємств, які займались сільським господарським виробництвом як по Україні, так і по

Київській області зокрема, бачимо, що в цілому по тваринництву спостерігається позитивна динаміка, оскільки продуктивність праці зростає, тоді як у рослинництві хоч показник і вищий (через переважно вищий рівень механізації праці), проте через недосконалу методіку розрахунку показника (урожайність культур залежить від погодних умов та значною мірою впливає на показник продуктивності праці) спостерігається постійна зміна показника.

Дослідивши динаміку заробітної плати працівників аграрних підприємств бачимо, що відбувається постійне збільшення як в цілому по Україні, так і по Київській області, зокрема по Україні показник збільшився на 63,7%, а по Київській області на 58,6%, а середня заробітна плата в сільськогосподарській галузі вдвічі перевищує рівень мінімальної заробітної плати протягом всіх досліджуваних років.

Незважаючи на таку динаміку оплати праці, проблема міграції населення зберігається, зокрема найпопулярнішою в Україні є трудова. Міграційне скорочення спостерігалось серед сільського населення протягом всіх років по Україні, проте по Київській області ця тенденція не прослідковується, а в цілому по Україні та Київській області спостерігався міграційний приріст. Це свідчить про суттєві проблеми на селі, і якщо їх не вирішувати, то дуже швидко в аграрних підприємствах можуть з'явитися серйозні проблеми із нестачею робочої сили, деякі проблеми вже є.

2.2 Аналіз фінансово-економічної діяльності ТДВ «Терезине»

Об'єктом дослідження є ТДВ «Терезине», що зареєстроване 23.12.1991 року. Підприємство розташоване у Київській області, Білоцерківському районі, селищі міського типу Терезине, вул. Першотравнева. Підприємство розташоване за 12 км від районного центру (м. Біла Церква), 91 км від обласного центру (міста Києва). Господарство забезпечене дорогами та має велику розгалуженість польових шляхів та асфальтних доріг.

Основним видом діяльності даного підприємства є розведення великої рогатої худоби молочних порід, а також вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур, насіння олійних культур, зерняткових і кісточкових фруктів, ягід, горіхів, інших плодових дерев і чагарників, пряних, ароматичних і лікарських культур, виробництво м'яса, комбікормів для власних потреб, здача в оренду машин, роздрібна торгівлею та інше.

Земельні ресурси є основним ресурсом для аграрних підприємств, тому для введення ефективної діяльності важливо правильно оцінити економічну ефективність використання земельних ресурсів (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Економічна ефективність використання земельних ресурсів у сільськогосподарському підприємстві

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2019 р.
Сільськогосподарські угіддя, га	2311,4	2256,87	2593,25	112,19
в т. ч.: ріллі	2269,2	2214,67	2551,05	112,42
Вироблено за рік, ц:				
зерна	101837	57916	82959	81,46
насіння соняшнику	9087	10527	10886	119,80
молока	117032	103730	137793	117,74
м'яса всіх видів (у живій масі)	5303	6062	5960	112,39
Вартість валової продукції, тис. грн	175873	198279	228952	130,18
Дохід (виручка) від реалізації, тис. грн	162045	199524	234177	144,51
Чистий прибуток, тис. грн	34939	35414	24464	70,02
Вироблено на 100 га с.-г. угідь, ц:				
молока	5063,25	4596,19	5313,53	104,94
м'яса всіх видів (у живій масі)	229,43	268,60	229,83	100,174
Вироблено на 100 га ріллі, ц:				
зерна	3655,87	2615,11	3251,96	88,95
Одержано на 1 га с.-г. угідь, грн:				
вартості валової продукції	76089,38	85783,08	99053,39	130,18
дохід (виручка) від реалізації	70106,86	86321,71	101313,92	144,51

Чистого прибутку	15115,95	15321,45	10584,06	70,02
------------------	----------	----------	----------	-------

**за даними статистичної звітності ТГД «Урезіне»*

Із даних табл. 2.5 можна побачити, що при збільшенні площі сільськогосподарських угідь на 12,2%, зокрема збільшенні ріллі на 12,4% спостерігається зменшення виробництва зерна майже на 20%, проте насіння соняшнику стали виробляти на 19,8% більше. В галузі тваринництва спостерігається позитивна динаміка, зокрема приріст виробництва молока на 17,7% та м'яса на 12,4%.

В цілому протягом досліджуваного періоду збільшилась вартість валової продукції на 30,2% (як за рахунок збільшення виробництва деякої продукції, зокрема насіння соняшнику, молока та м'яса), так і за рахунок підвищення цін на сільськогосподарську продукцію), тоді як виручка від реалізації збільшилась на 44,5%.

Натомість бачимо, що чистий прибуток у 2021 році зменшився на 30% (внаслідок світової пандемії та зовнішніх процесів відбулося збільшення виробничих витрат, в тому числі і в аграрному секторі). У 2020 році негативний вплив вдалося мінімізувати за рахунок певних внутрішніх резервів господарства, як бачимо тоді відбулося навіть збільшення чистого прибутку, але у 2021 році дія стала більш помітною.

Тож можна казати про певні позитивні результати зміни структури сільськогосподарських земель, адже бачимо, що в розрахунку на 1 га с.-г. угідь збільшилась як вартість валової продукції, так і виручка від реалізації, але потрібно працювати над оптимізацією витрат та зменшенням собівартості продукції, оскільки чистий прибуток зменшився на 30%. Зокрема деякі позитивні зміни є у галузі тваринництва, де виробництво молока збільшилось на 4,9% на 100 га с.-г. угідь та збереження того ж рівня виробництва (з невеликим збільшенням) м'яса.

Капітал підприємства характеризує загальну вартість засобів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах. Розглядаючи економічну сутність капіталу підприємства, слід зазначити наступні його характеристики:

- 1) капітал підприємства є одним із основних факторів виробництва;

2) характеризує фінансові ресурси підприємства, які забезпечують дохід;

3) є головним виміром ринкової вартості підприємства;

4) динаміка капіталу є важливим вимірником рівня ефективності господарської діяльності підприємства.

Велику роль відіграє капітал в економічному розвитку підприємства і в забезпеченні інтересів держави, власників і персоналу виступає головним об'єктом фінансового управління підприємством.

Таблиця 2.6

Динаміка забезпеченості підприємства основним капіталом і його

використання

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2019 р.
Вартість валової продукції, тис. грн	175873	198279	228952	130,18
Вартість основного капіталу, тис. грн	267198	302212	326676	122,26
на 1 га с.-г. угідь	115,60	133,91	125,97	108,97
на 1 середньорічного працівника	1830,12	1924,92	2054,57	112,26
Капіталовіддача, грн	0,658	0,656	0,701	106,48
Капіталомісткість продукції, грн	1,519	1,524	1,427	93,02
Норма прибутку, %	11,85	11,1	9,12	X

*за даними статистичної звітності ТДВ «Терезище»

Відповідно до даних, відображених у табл. 2.6, як вартість валової продукції, так і вартість основного капіталу має постійну зростаючу динаміку.

Вартість валової продукції зросла на 30,18% як за рахунок збільшення посівних площ та валових зборів, так і за рахунок підвищення цін на аграрну продукцію.

Натомість вартість основного капіталу зросла на 22,26% внаслідок політики управління, що є позитивним показником, оскільки це відображає роботу щодо оновлення та удосконалення матеріально-технічної бази на підприємстві,

підвищення продуктивності праці та збільшення потужностей, збільшення якісних та кількісних показників роботи за рахунок інтенсивного методу розширення виробництва.

Також дуже позитивним є те, що капіталомісткість продукції зменшилась на 6,1%, а капіталовіддача збільшилась на 6,5%, тобто при менших вкладеннях у продукцію вона приносить більше прибутку. Тому можна казати про вірно обрані обсяги оновлення технічної бази підприємства, тобто такі матеріальні витрати, які забезпечують гарну та продуктивну роботу підприємства, але в той же час повністю себе виправдовують.

Таблиця 2.7

Структура товарної продукції в ТДВ «Терезине»

Вид продукції	Вартість товарної продукції					ранжирований ряд
	2019 р.	2020 р.	2021 р.	середня за 3 роки		
	тис. грн	тис. грн	тис. грн	тис. грн	%	
1. Продукція рослинництва	23962	37050	34251	31754,33	20,75	
в тому числі						
зернові та зернобобові	13422	24886	20835	19714,33	12,88	
з них						
озима пшениця	1796	4250	3985	3343,67	2,19	7
кукурудза на зерно	7998	14176	6169	9447,67	6,17	3
ячмінь	447	1171	1218	945,33	0,62	8
Культури зернобобові	3181	5289	9463	5977,67	3,91	5
сушені						
Соя	2451	6080	6325	4935,33	3,23	6
Соняшник	8089	6037	7090	7072,00	4,62	4
2. Продукція тваринництва	84573	116605	162632	121270	79,25	
в тому числі						
приріст ВРХ	18391	19182	25157	20910	13,66	2
молочко	66168	97382	137448	100332,67	65,57	1
мед	14	41	27	27,33	0,02	9
Разом по рослинництву і тваринництву	108535	153655	196883	153024,33	100	

*за даними статистичної звітності ТДВ «Терезине»

Натомість спостерігається зниження норми прибутку, а вона в свою чергу свідчить про ступінь прибутковості капіталу. На даний показник впливають фактори, які визначають обсяг виробництва, і ціна, за якою реалізується

продукція. Але основний і визначальний фактор збільшення витрат виробництва. Протягом останніх років внаслідок світової пандемії та інших зовнішньоекономічних процесів витрати на виробництво продукції значно збільшились, зокрема збільшилась вартість пального і мастильних матеріалів, рівень оплати праці робітників а, відповідно, соціальні відрахування тощо.

Товарна продукція – це грошове вираження вартості всіх видів продукції (чи послуг), що готові до реалізації. До її складу відносять вартість готової продукції, що вироблена у звітному періоду, вартість допоміжного виробництва та вартість робіт промислового характеру. [52] У табл. 2.7 відображено склад і структуру грошових надходжень від реалізації продукції в ТДВ «Терезине».

Відповідно до даних табл. 2.7 бачимо, що вартість товарної продукції у досліджуваному підприємстві зросла із 108 535 тис. грн. у 2019 році до 196 883 тис. грн. у 2021 році. Найбільше збільшилися продажі сушених зернобобових, ячменю, сої, пшениці та молока. Даний результат був отриманий переважно за рахунок інтенсивних змін у процесі виробництва продукції (збільшення врожайності культур та продуктивності ВРХ).

Для характеристики спеціалізації підприємства використовують показник коефіцієнта спеціалізації (K_c):

$$K_c = \frac{100}{\sum D_n (2n-1)} \quad (2.11)$$

де D_n - питома вага кожної n -ї галузі в структурі товарної продукції, %;

n - порядковий номер галузі по займаній нею питомій вазі.

Прийнято виділяти наступні рівні спеціалізації:

$K_c < 0,35$ - підприємство має низький рівень спеціалізації,

$0,35 < K_c < 0,5$ - середній рівень спеціалізації,

$0,5 < K_c < 0,6$ - високий рівень спеціалізації,

$K_c > 0,6$ - поглиблена спеціалізація [8]

Застосовувши даний показник до даних ТДВ «Терезине», отримали такий

$$\text{результат: } K_c = \frac{100}{(65,57*1)+(13,66*3)+(6,16*5)+(4,62*7)+(3,91*9)+(3,23*11)+(2,19*13)+(0,62*15)+(0,02*17)} = 0,36$$

Отже, на досліджувано господарстві $0,35 < K_c < 0,5$, тобто підприємство має середній рівень спеціалізації.

у табл. 2.8 визначено показники економічної ефективності сільськогосподарського виробництва у ТДВ «Терезине» у 2021 році, порівняно із результатами діяльності 2019 року.

Таблиця 2.8

Економічна ефективність с.-г. виробництва у в ТДВ «Терезине» в 2021 р.

Показник	Рік		Звітний рік у % до базисного
	Базисний 2019	Звітний 2021	
Площа с.-г. угідь, га	2311,4	2593,25	112,19
Чисельність працівників, осіб	146	159	108,90
Вартість основного капіталу, тис. грн	267198	326676	122,26
Витрати на основне виробництво, тис. грн	153219	256467	167,39
Вартість валової продукції, тис. грн	175873	228952	130,18
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	162045	234177	144,51
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	114516	202634	176,95
Валовий прибуток від реалізації продукції, тис. грн	47529	31543	66,37
Чистий прибуток, тис. грн	34939	24464	70,02
Розрахункові показники			
Вартість валової продукції, грн.:			
на 1 га с.-г. угідь	76089,38	88287,67	116,03
на 1 середньорічного працівника	1204609,59	1439949,59	119,54
на 1 грн. основного капіталу	0,66	0,70	106,48
на 1 грн. виробничих витрат	1,15	0,89	77,77
Виручка від реалізації продукції, грн.:			
на 1 га с.-г. угідь	70106,86	90302,52	128,81
на 1 середньорічного працівника	1109897,26	1472811,32	132,70
Валовий прибуток, грн.:			
на 1 га с.-г. угідь	20562,86	12163,50	59,15

на 1 середньорічного працівника	325541,10	198383,65	60,94
Чистий прибуток, грн.:			
на 1 га с.-г. угідь	15115,95	9433,72	62,41
на 1 середньорічного працівника	239508,22	153861,64	64,29
Норма прибутку, %	11,85	7,12	X
Рівень рентабельності підприємства, %	30,51	12,07	X

*за даними статистичної звітності ТДВ «Терезине»

Згідно даних у табл. 2.8, протягом 2019-2021рр. спостерігається погіршення основних економічних показників діяльності ТДВ «Терезине», зокрема валовий прибуток від реалізації продукції зменшився на 33%, а чистий прибуток на 30%. Також відбулось збільшення витрат на основне виробництво на 67,4%, а собівартість продукції збільшилась на 77%.

Вартість валової продукції в перерахунку на 1 грн виробничих витрат зменшилась 22,2% , а при розрахунку на 1 грн основного капіталу - збільшилась на 6,5%. Виручка від реалізації збільшилась на 28,8% у розрахунку на 1 га с.-г. угідь та на 32,7% у розрахунку на 1 середньорічного працівника (за рахунок збільшення виробітку деякої продукції та підвищення ціни на аграрну продукцію). Натомість спостерігається зменшення валового прибутку на 40,9% та 39% у відповідних розрахунках, що свідчить про суттєве збільшення собівартості продукції.

Показники норма прибутку та рентабельність також мають тенденцію до спаду, зокрема норма прибутку зменшилась із 11,85% до 7,12%, а рентабельність із 30,51% до 12,07%.

Тож, протягом досліджуваного періоду площа сільськогосподарських угідь збільшилась на 12,2%, в тому числі за рахунок збільшення площі рілля. Можна казати про незначні, проте позитивні результати зміни структури сільськогосподарських земель, оскільки в розрахунку на 1 га с.-г. угідь збільшилась як вартість валової продукції, так і виручка від реалізації, але варто оптимізувати витрати та зменшити собівартість продукції, оскільки чистий прибуток зменшився на 30%. Вартість валової продукції, як і вартість основного капіталу має постійну зростаючу динаміку, що відображає роботу управлінців

щодо оновлення та удосконалення матеріально-технічної бази на підприємстві, підвищення продуктивності праці та збільшення потужностей.

Вартість товарної продукції зросла, при чому найбільше збільшилися продажі зернобобових, ячменю, сої, пшениці та молока, що стало результатом інтенсивних змін у процесі виробництва продукції.

В цілому спостерігається збільшення основних економічних показників діяльності досліджуваного ТДВ «Терезине», зокрема збільшення вартості валової продукції на 30%, виручки від реалізації продукції на 44,5%, вартості основного капіталу на 22,3%, але складна економічна ситуація в країні вплинула на діяльність підприємства, тому спостерігається збільшення собівартості продукції на 77%, зменшення валового та чистого прибутків на 33% та 30% відповідно. Це свідчить про необхідність переглянути стратегію підприємства та внести певні корективи, зокрема оптимізувати витрати.

2.3. Оцінка відтворення трудового потенціалу ТДВ «Терезине»

Термін “трудові ресурси” використовується з метою характеристики працівників підприємства як одного з елементів його ресурсного потенціалу. Як елемент загального ресурсного потенціалу трудові ресурси вступають у взаємодію з іншими видами ресурсів; мають певну ціну формування, яку підприємство має за мету мінімізувати; виконують певні функції, які вимірюються певною системою показників кількісного та якісного виміру. [53]

До категорії «трудові ресурси» прийнято відносити населення країни у працездатному віці (окрім інвалідів першої та другої груп), а також працюючих пенсіонерів та підлітків до 16 років і непрацюючих осіб працездатного віку. [3]

У табл. 2.9 відображено зміну кількості трудових ресурсів та оплату їх праці у досліджуваному ТДВ «Терезине».

Як бачимо з даних таблиці, підприємство залучає нових працівників, що свідчить про збільшення обсягу робіт господарства. Загальна кількість працівників збільшилась на 8,9%, зокрема на 7,3% збільшилась кількість

працівників, залучених до робіт у сільському господарстві (в галузі тваринництва 7 осіб, або 10%, а в галузі рослинництва 2 особи або 3,6%). Це може свідчити про збільшення обсягу поголів'я ВРХ та розширенні галузі рослинництва, при чому площу ріллі було збільшено.

Річний фонд оплати праці робітників сільськогосподарської галузі збільшився на 27,2% (у рослинництві на 30,9% та на 24,6% у тваринництві), що свідчить про збільшення рівня заробітних плат на підприємстві, зокрема працівники галузі рослинництва стали отримувати на 26,4% вищі зарплати, а тваринництва – на 13,15%.

Таблиця 2.9

Трудові ресурси господарства та їх використання

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2019 р.
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих всіх видах виробничої діяльності, осіб	146,00	157,00	159,00	108,90
Середньооблікова чисельність працівників, зайнятих у с-г виробництві, осіб, у т.ч.:	124,00	135,00	133,00	107,26
у рослинництві	55,00	57,00	57,00	103,64
у тваринництві	69,00	78,00	76,00	110,14
Річний фонд оплати праці, тис. грн (в с-г)	12331,01	14695,55	15689,39	127,24
у рослинництві	5086,46	5986,03	6660,29	130,94
у тваринництві	7244,56	8709,52	9029,10	124,63
Заробітна плата одного працівника в с-г за рік, грн	99443,66	108855,90	117965,35	118,63
у рослинництві	92481,02	105018,11	116847,19	126,35
у тваринництві	104993,59	111660,45	118803,96	113,15

*за даними статистичної звітності ТДВ «Терезине»

Для оцінки трудового потенціалу ТДВ «Терезине» було проведено аналіз руху трудових ресурсів (табл. 2.10).

Як бачимо із даних табл. 2.10, ТДВ «Терезине» має дещо високий рівень плинності кадрів (32,88%, 24,84% та 20,75% у 2019-2021 роках відповідно), що

свідчить про наявність певних проблем у організації виробничого процесу та системи управління трудовими ресурсами, зокрема працівники можуть бути не задоволені рівнем оплати чи умовами праці, відсутністю розвитку чи певних додаткових заохочувальних умов. Проте спостерігається позитивна динаміка до зменшення коефіцієнта по вибуттю на 40% та плинності кадрів на 38%. Натомість коефіцієнт сталості кадрів збільшився на 35,9%, що свідчить про роботу керівництва над даною проблемою.

Таблиця 2.10

Аналіз руху трудових ресурсів у ТДВ "Терезине" протягом 2019-2021 років

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2019 р.
1. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	146	157	159	108,90
2. Чисельність прийнятих працівників за рік, осіб	25	26	18	72,00
3. Чисельність вибулих працівників за рік, осіб	23	13	15	65,22
4. Звільнених за порушення трудової дисципліни, за власним бажанням через скорочення штатів	23	13	15	65,22
5. Загальне число прийнятих і звільнених працівників, осіб.	48	39	30	68,75
6. Коефіцієнт обороту по прийому	17,12	16,56	11,32	66,11
7. Коефіцієнт обороту по звільненню	15,75	8,28	9,43	59,89
Коефіцієнт плинності кадрів	32,88	24,84	20,75	63,13
Коефіцієнт загального обороту робочої сили	48,63	33,12	30,19	62,08
Коефіцієнт сталості кадрів, %	51,37	66,88	69,81	135,90

*розраховано автором на основі статистичної звітності ТДВ «Терезине»

Статева структура відображає співвідношення працівників підприємства різних статей у загальній кількості персоналу. Для аграрного сектору нормальним є переважання чоловіків у структурі, зокрема це актуально для рослинництва, що викликане специфікою галузі. На рис. 2.8 зображено статеву структуру ТДВ Терезине та її динаміку протягом 2019-2021 років. Із рис. 2.8 видно, що в середньому у ТДВ «Терезине» чоловіків працює вдвічі більше, ніж

жінок. Це є нормальним явищем, оскільки переважна більшість трактористів, водіїв, слюсарів тощо – чоловіки, жінки переважно працюють гваринниками, агрономами і т.д., підсобними працівниками чи в адміністрації. В цілому можна сказати, що відсутня гендерна дискримінація, оскільки даний розподіл є нормальним для обраної галузі.

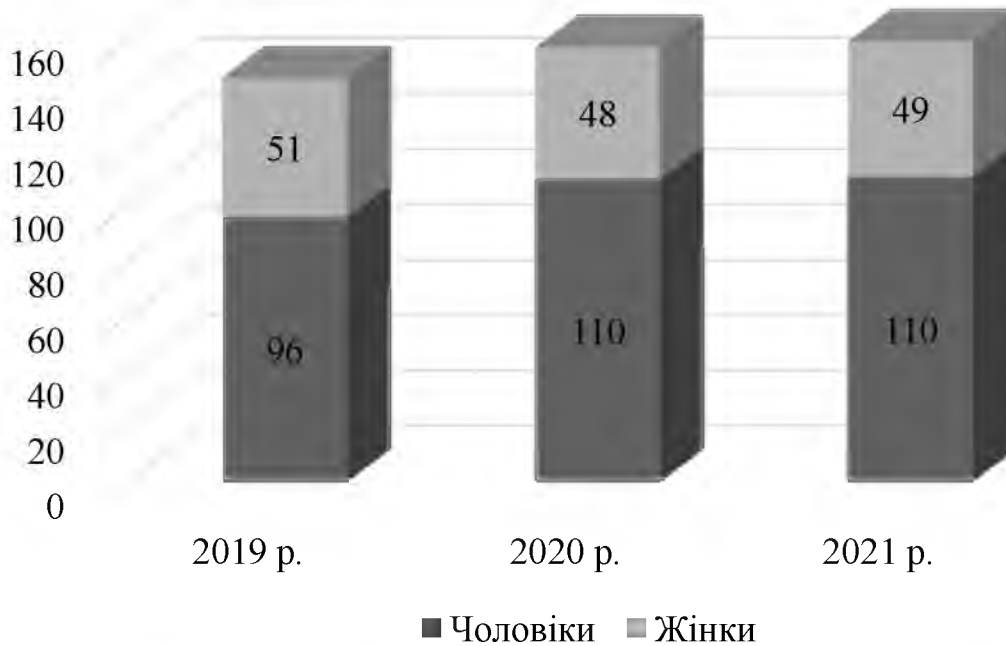


Рис. 2.8. Динаміка статевої структури працівників ТДВ «Терезине» у 2019-2021 роках *розраховано на основі статистичної звітності ТДВ «Терезине»

Продуктивність праці є одним із ключових індикаторів роботи як трудових ресурсів, так і всього підприємства, зокрема він характеризує обсяги виробленої продукції на одиницю витрат праці. Продуктивність залежить від багатьох факторів, зокрема якості організації робочого процесу, вмотивованості працівників, відносин у колективі, коректності обраної системи управління трудовими ресурсами тощо. У табл. 2.11 проведено аналіз продуктивності праці у ТДВ «Терезине» протягом 2019-2021 років.

Таблиця 2.11

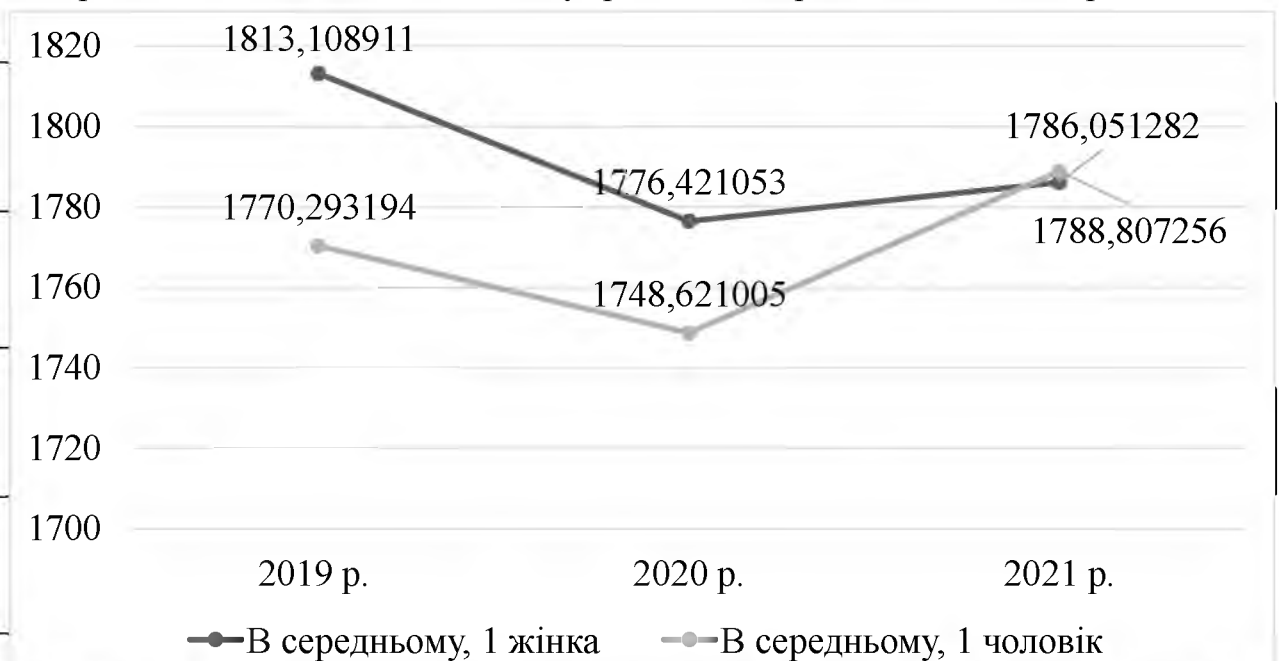
Аналіз продуктивності праці в ТДВ «Терезине» протягом 2019-2021 рр.

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у% до 2019 р.
Чистий дохід від реалізації продукції, грн.	162045	199524	234177	144,51

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.
Середньооблікова чисельність працівників, осіб	146	157	159
Виробіток на одного працюючого, грн	1109,9	1270,85	1472,8

*за даними статистичної звітності ТДВ «Терезине»

Із даних табл. 2.11 можна зробити висновок, що основні показники, що впливають на рівень продуктивності праці, мають позитивну динаміку, зокрема виручка зросла на 44,5%, кількість працівників підприємства на 8,9%, що відповідно сприяло збільшенню продуктивності праці на 32,7%. Даний показник відображає якісні зміни в системі управління виробництвом та персоналом, а



також свідчить про оновлення матеріально-технічної бази чи ефективніше використання робочого часу робітниками.

Рис. 2.9. Динаміка кількості відпрацьованих люд.-год. в розрізі статевої структури у ТДВ «Терезине» у 2019-2021 роках

Якщо проаналізувати кількість відпрацьованих людино-годин на рис. 2.9, зокрема в розрізі статевої структури, то бачимо, що жінки відпрацьовують більше робочих годин, що може бути причиною специфікою певних професій, у 2020 році спостерігається зменшення відпрацьованих годин працівниками обох статей, причому у 2019-2020 роках помітний розрив у кількості відпрацьованих людино-годин, натомість у 2021 році досліджуваний показник зрівнявся.

У табл. 2.12 представлено склад фонду оплати праці. Його аналіз допомагає визначити правильність витрачання коштів, а також співвідношення темпів середньої заробітної плати працівників та зростання продуктивності праці.

Проаналізувавши дані табл. 2.12 можна сказати, що протягом досліджуваних років видно динаміку до збільшення рівня оплати праці. Вцілому фонд оплати праці зріс на 34,4%, а тому числі за рахунок основної заробітної плати на 32,8% та додаткової на 48,65%. Це гарний показник, оскільки керівництво ТДВ «Терезине» стимулює працівників до праці шляхом виплати надбавок та премій.

Таблиця 2.12
Аналіз складу фонду оплати праці штатних працівників ТДВ "Терезине"

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. у % до 2019 р.
Фонд оплати праці штатних працівників, тис. грн	25951,8	30132,1	34877,2	134,39
Фонд основної заробітної плати, тис. грн	23460,3	27228,9	31161,7	132,83
Фонд додаткової заробітної плати, тис. грн	2491,5	2885	3703,5	148,65
Надбавки та доплати, тис. грн.	483,8	583,4	659,6	136,34
Оплата за невідпрацьований робочий час, тис. грн	1956,3	2301,6	2970,7	151,85
Структура фонду оплати праці, всього, %	100	100	100	
у тому числі:				
- основна заробітна плата;	90,4	90,36	89,35	98,84
- додаткова;	9,6	9,57	10,62	110,61
- надбавки, доплати, премії;	1,86	1,94	1,89	101,45
Середня заробітна плата, грн./місяць	14812,7	15993,7	18279,5	123,40

*розраховано автором на основі статистичної звітності ТДВ «Терезине»

Також бачимо, що додаткова заробітна плата протягом досліджуваних років стала займати на 10,6% більше у загальній структурі оплати праці, тоді як

частка основної зменшилась на 1,2%. Середня місячна оплата праці піднялась із 14 812,7 грн у 2019 році до 18 279,5 грн у 2021 році (або на 23,4%).

На рис. 2.10 зображено місячну оплату праці працівників сільськогосподарського виробництва в ТДВ «Терезине» протягом 2019-2021 років.

Порівняно із середніми заробітними платами працівників аграрного сектору по Україні, та Київської обл зокрема (рис. 2.7), заробітні плати працівників ТДВ «Терезине» приблизно на однаковому рівні із середніми по Україні, проте дещо нижчі у порівнянні із Київською областю, особливо в галузі рослинництва. Керівництво практикує постійне нарахування надбавок відповідно до стажу роботи, класності, продуктивності праці тощо.

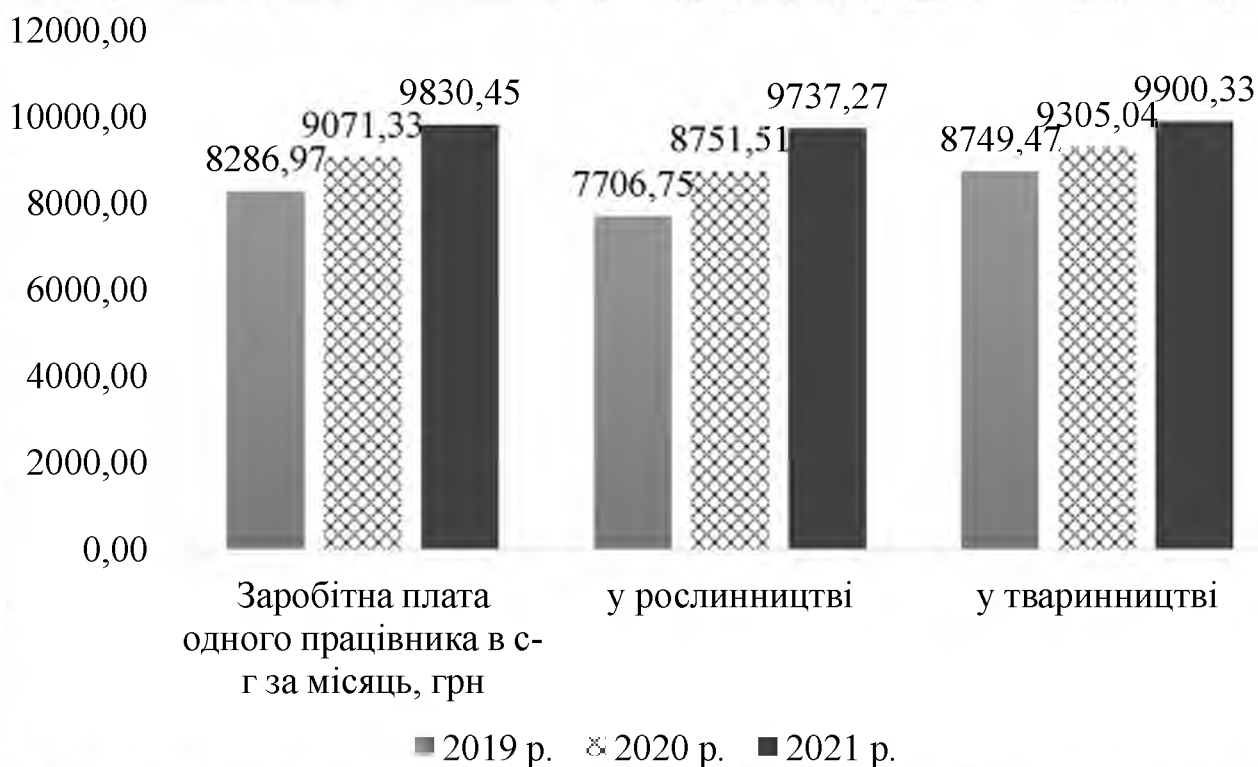


Рис. 2.10. Рівень місячної ОП працівників с-г виробництва в ТДВ «Терезине» у 2019-2021 рр. *розраховано на основі статистичної звітності ТДВ «Терезине»

Зокрема, з 01.01.2021 р. по 30.11.2021 р. мінімальна заробітна плата в Україні становила 6 000 грн, а з 01.12.2021 р. по 31.12.2021 р. – 6500. [54] Натомість у 2021 році працівники, що задіяні у с-г виробництві у ТДВ «Терезине» отримували в середньому 9 830,45 грн (9 737,27 грн у галузі

рослинництва та 9 900,33 грн у галузі тваринництва). Як бачимо на рис. 2.10, за досліджуваний період рівень заробітної плати має постійну позитивну динаміку. Такі дані свідчать про зацікавленість керівництва досліджуваного підприємства в своїх працівниках.

Також здійснено аналіз розподілу штатних працівників ТДВ «Терезине» відповідно до розмірів заробітної плати (рис. 2.11).

Із рис. 2.11 видно, що переважна більшість працівників ТДВ «Терезине» протягом 2019-2020 років отримували заробітну плату у розмірі від 12 000 грн. до 20 000 грн., причому у 2020 році менше працівників стали отримувати від 12 000 грн. до 15 000 грн., проте збільшилась частка працівників із заробітною платою у розмірі від 15 000 грн. до 20 000 грн.

Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати

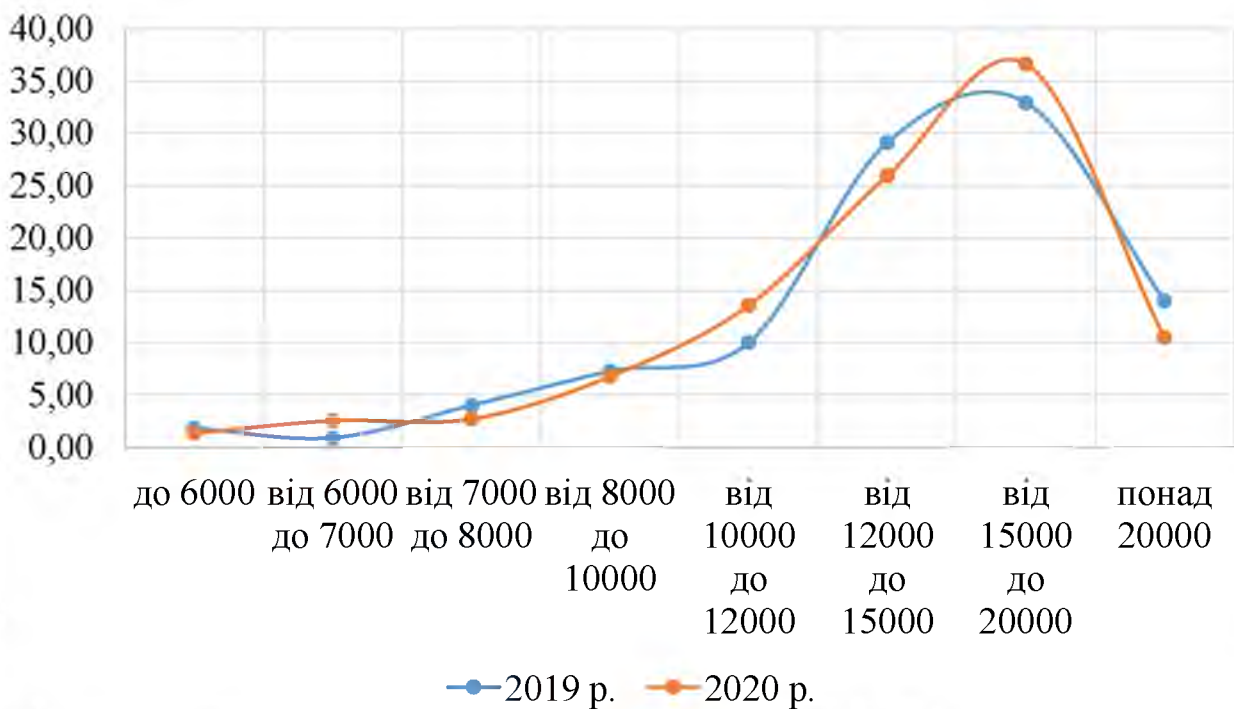


Рис. 2.11. Розподіл штатних працівників за розмірами заробітної плати у ТДВ «Терезине» у 2019-2020 роках *розраховано на основі статистичної звітності ТДВ «Терезине»

Близько 2% робітників отримують до 6 000 грн., 1%-2,5% отримують 6 000 - 7 000 грн., 3%-4% - від 7 000 грн. до 8 000 грн., близько 7% - від 8 000 грн. до 10 000 грн., 10%-13,5% щомісячно отримують від 10 000 грн. до 12 000 грн.,

26%-29% отримують 12 – 15 тис. грн., 33%-36,5% - від 15 000 грн. до 20 000 грн. і 10,5%-14% працівників отримують заробітну плату вище 20 000 грн.

Протягом досліджуваних років у ТДВ «Терезині» збільшилась кількість працівників на 8,9%, у тому числі за рахунок працівників, залучених до робіт у сільському господарстві (7,3%), що свідчить про збільшення обсягу поголів'я ВРХ та розширенні галузі рослинництва.

Підприємство має високий рівень плинності кадрів (20,75% - 32,88%), що може свідчити про наявність певних проблем у організації виробничого процесу та системі управління трудовими ресурсами, проте спостерігається динаміка до зменшення рівня плинності, що свідчить про стурбованість керівниками даною проблемою та роботою над її нормалізацією, протягом досліджуваних років плинність кадрів зменшилась на 12%.

Також зменшилась кількість прийнятих нових працівників, що свідчить про підвищення сталості кадрів на 35,9%.

Продуктивність праці зросла на 32,7%, що відображає якісні зміни в системі управління виробництвом та персоналом.

Також спостерігається динаміка до збільшення рівня оплати праці, зокрема фонд оплати праці зріс на 34,4%, а тому числі за рахунок основної заробітної плати на 32,8% та додаткової на 48,65%. Це свідчить про те, що керівництво

використовує матеріальне стимулювання для мотивації працівників. Теж дещо змінилась структура заробітної плати, оскільки додаткова заробітна плата протягом досліджуваних років стала займати на 19,6% більшу частку.

Рівень оплати праці нормальний, якщо порівнювати із середнім по Україні, проте дещо нижчий за середній по Київській області. Проте спостерігається постійна динаміка до збільшення рівня оплати праці як у галузі рослинництва, так і тваринництва. Переважна більшість працівників досліджуваного господарства отримує заробітну плату від 12 до 20 тис. грн.

РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ

3.1. Система управління трудовими ресурсами сільськогосподарських підприємств

Трудові ресурси є специфічними та, ймовірно, найтяжчими в управлінні у підприємстві, оскільки працівники не лише виробляють продукцію чи певні блага, а і споживають їх, тому під час менеджменту варто враховувати особливості кожного індивіда. Варто розуміти, що всі отримані результати підприємства відображають ефективність роботи наявних працівників. Проблемою є те, що більшість керівників аграрних підприємств України більше уваги надають фінансовим ресурсам, проте у розвинутих країнах вже дійшли до думки, що інвестиції в персонал є найбільш ефективними, оскільки вони сприяють підвищенню конкурентоспроможності та мобільності підприємств.

Нині поняття «управління трудовими ресурсами» означає не лише організацію праці наявних працівників, а й пошук та прийняття на роботу нових, формування методології оплати праці, забезпечення можливості та мотивації працівників до підвищення кваліфікації, оптимізації складу персоналу тощо. [55]

Менеджмент персоналу - це один із елементів управління підприємством, який здійснює вплив через сукупність пов'язаних між собою заходів організаційного, соціального та економічного характеру, що спрямовані на створення умов розвитку та повного використання потенціалу працівників.

Сутність даного явища полягає у ставленні до трудових ресурсів як до найважливішого надбання підприємства, із яким потрібно проводити певну роботу: мотивувати, управляти, розвивати.

Для формування цілісного системного підходу в управлінні персоналом варто відслідковувати та зберігати зв'язок між цілями, функціями та завданнями.

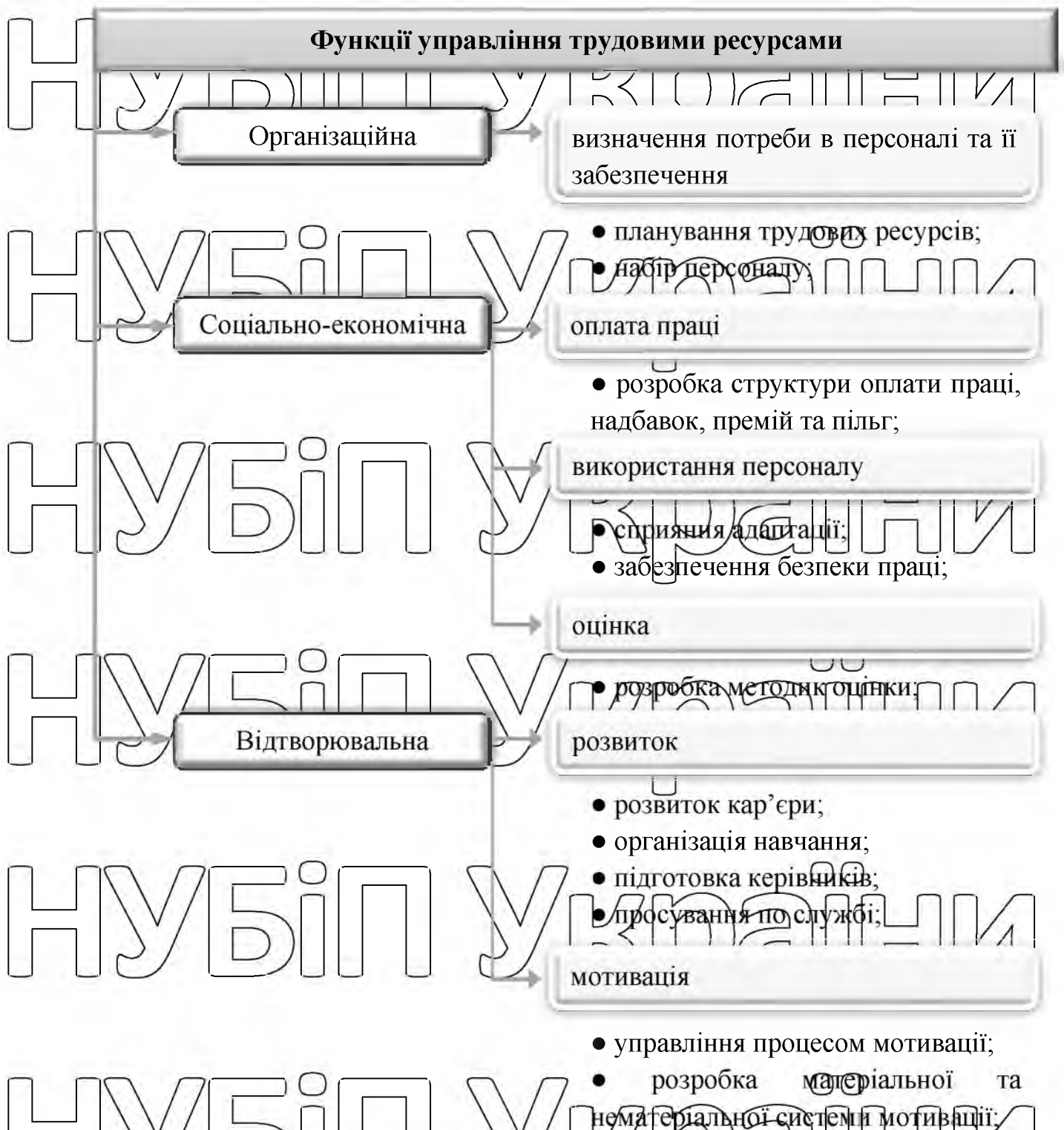


Рис. 3.1. Функції управління трудовими ресурсами [56; 57]

Виділяють дві групи цілей: організаційні (або економічні – забезпечення досягнення цілей підприємства із мінімальними витратами на персонал) та особисті (забезпечення задоволення інтересів працівників). Загально можна виділити такі цілі управління:

- задоволення потреб підприємства у робочій силі, згідно з планом;

- відповідність потреб та інтересів працівника із вимогами та філософією підприємства;

- формування кваліфікованого та відповідального персоналу, який прагне до підвищення рівня знань та вмінь.

Функції управління трудовими ресурсами відображають основні напрямки задоволення цілей та потреб підприємства. Більш детально функції управління персоналом відображені на рис. 3.1

Для реалізації функцій управління використовуються різноманітні методи, які можна розділити на методи дослідження, аналізу та впливу (рис. 3.2):

Аналітичні інструменти

- економічний аналіз;
- проведення співбесід, анкетування;
- аудит трудових ресурсів підприємства;
- аналіз різноманітних виробничих ситуацій;

Інструменти дослідження

- розрахунок продуктивності праці;
- дослідження здібностей працівників, систем організації праці та оцінювання, мотивації, комунікацій тощо

Інструменти впливу

- розробка соціального захисту працівників;
- забезпечення навчання та підвищення кваліфікації
- регулювання та керування кар'єрним зростанням
- пенсійні програми
- розробка систем оцінювання та мотивації

Рис. 3.2. Методи управління трудовими ресурсами [58]

Завдання, на вирішення яких направлена система управління трудовими ресурсами, можуть бути наступними:

- повне забезпечення організації в трудових ресурсах необхідної спеціалізації та достатніх рівнів кваліфікації, відповідно до потреб

• формування і дотримання комплексу організаційних, економічних, та соціально-психологічних умов, які забезпечують ефективне виконання визначених функцій;

• забезпечення якісного взаємозв'язку між управлінням трудовими ресурсами та іншими напрямками менеджменту підприємства. [58]

Система управління трудовими ресурсами підприємства, це організована сукупність елементів, що є взаємопов'язаними між собою, здатними діяти незалежно один від одного, які відрізняються цілями, але направлені на досягнення кінцевої загальної мети. Вона є відкритою, залежною від зовнішнього впливу, проте здатною впливати на розвиток та управління організації. Система управління персоналом реалізує функції управління та є сукупністю погоджених методів й засобів управління персоналом підприємства, що покликані організувати та направити діяльність працівників на досягнення кінцевої мети господарства.

Головною метою розробки та використання системи управління персоналом є кадрове забезпечення, відповідно до потреб підприємства, ефективного їх використання, а також професійний й соціальний розвиток трудових ресурсів.

Не виключенням є і сільськогосподарські підприємства, персонал яких є основною складовою всіх виробничих процесів. Тому планування, раціональне використання, перерозподіл та підвищення кваліфікації є важливою частиною не лише управління трудовими ресурсами, а і діяльності підприємства. Для якісних перетворень в системі управління трудовими ресурсами варто створювати умови для:

- підвищення мотивації;
- розширення повноважень працівників;
- підвищення творчої активності персоналу;
- поглиблення знань та підвищення рівня навичок.

Наразі, в умовах ринкової економіки, основними елементами системи управління трудовими ресурсами в сільськогосподарських підприємствах є

планування, підбір та переміщення кадрів, їх адаптація; створення дієвої системи мотивації праці; оцінка ефективності діяльності працівників та створення передумов для підвищення кваліфікації. Час від часу потрібно переглядати систему менеджменту та коригувати відповідно до зовнішніх та внутрішніх змін, зокрема можна виділити кілька напрямків удосконалення системи управління:

- 1) реорганізація структури управління підприємством;
- 2) оптимізація через удосконалення систем обліку, контролю, планування тощо;
- 3) покращення управління всіма виробничими ресурсами, в тому числі запасами;
- 4) впровадження інноваційних процесів та якісних змін, які забезпечуватимуть підвищення якості виробленої продукції. [59]

Управління трудовими ресурсами, зокрема аналіз та оцінка результатів діяльності обов'язкова, це необхідно для виявлення проблем, пошуку шляхів їх вирішення, а також для прийняття управлінських рішень, зокрема про рівень оплати праці, кар'єрний рух окремих працівників тощо. Наприклад, якщо у організації велика плинність кадрів, то для економії коштів та збереження мотивації працівників варто вирішити цю проблему шляхом визначення причин, пошуку методів її вирішення та швидкому впровадженню визначених змін.

Сучасні ринкові умови економіки характеризуються посиленням міжнародної інтеграції, тому дуже важливо для сільськогосподарських підприємств посилювати свої ринкові позиції, що може бути відображено зміцненням суспільних позицій. Це може відбуватися на основі визнання та впровадження загальноприйнятих суспільних норм і цінностей, стимулювання персоналу до їх дотримання. [60]

При створенні та редагуванні системи управління персоналом підприємства варто звертати увагу на досвід розвинутих країн. Сучасні концепції систем управління персоналом базуються як на принципах і методах адміністративного управління, так і на концепції всебічного розвитку особистості. [61] Наразі використовується декілька основних світових моделей

управління трудовими ресурсами, зокрема це американська, японська та європейська моделі. Кожна з них має певні чіткі особливості, переваги та недоліки. [62]

Японська система є досить гнучкою та характеризується груповою відповідальністю за результат роботи підприємства, проте передбачається вивчення особливостей кожного працівника, визначення його слабких та сильних сторін, відповідно до яких йому надається певна посада. Звичайно, характерним є високий рівень відданості працівників, інноваційна орієнтованість менеджменту, майже відсутня плинність кадрів, на високому рівні забезпечується соціальна складова. [62] Адаптація персоналу забезпечується заняттями на фірмах та навчальних базах, виїзними тренінгами, що допомагає молодим спеціалістам швидко та комфортно ставати частиною колективу. За кожним новим працівником закріплюють наставника, така практика може тривати до 35 років. [61]

Американська модель спрямована більше на індивідуалізм працівників – вони отримують чіткі завдання та строки виконання, несуть відповідальність за їх виконання. Характерною є висока оплата праці з гнучкою системою, соціальне забезпечення, постійна атестація та оцінка ефективності роботи працівників з метою їх кар'єрного зростання. Велика увага приділяється мотивації праці, удосконаленню організації праці та оснащеності робочих місць. За адаптацію нових працівників відповідає ціла команда менеджерів, до якої входить менеджер по інформаційній політиці (збирає дані з приводу інформаційних технологій), менеджер з навчання (відбирає персонал для перепідготовки), та менеджер інтелектуальних капіталів (розраховує ефект від впровадження нових знань та технологій).

Європейську модель так чітко виділити неможливо, оскільки кожна країна зазвичай має ряд певних особливостей. Наприклад у Німеччині значна увага приділяється перепідготовці працівників, зокрема проводяться стажування, тренінги по суміжних посадах тощо.

Спільним є те, що у розвинутих країнах значна увага приділяється трудовим ресурсам – їх розвитку, кар'єрному зростанню, мотивації праці, розроблені комфортні умови для адаптації нових працівників. В аграрних

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

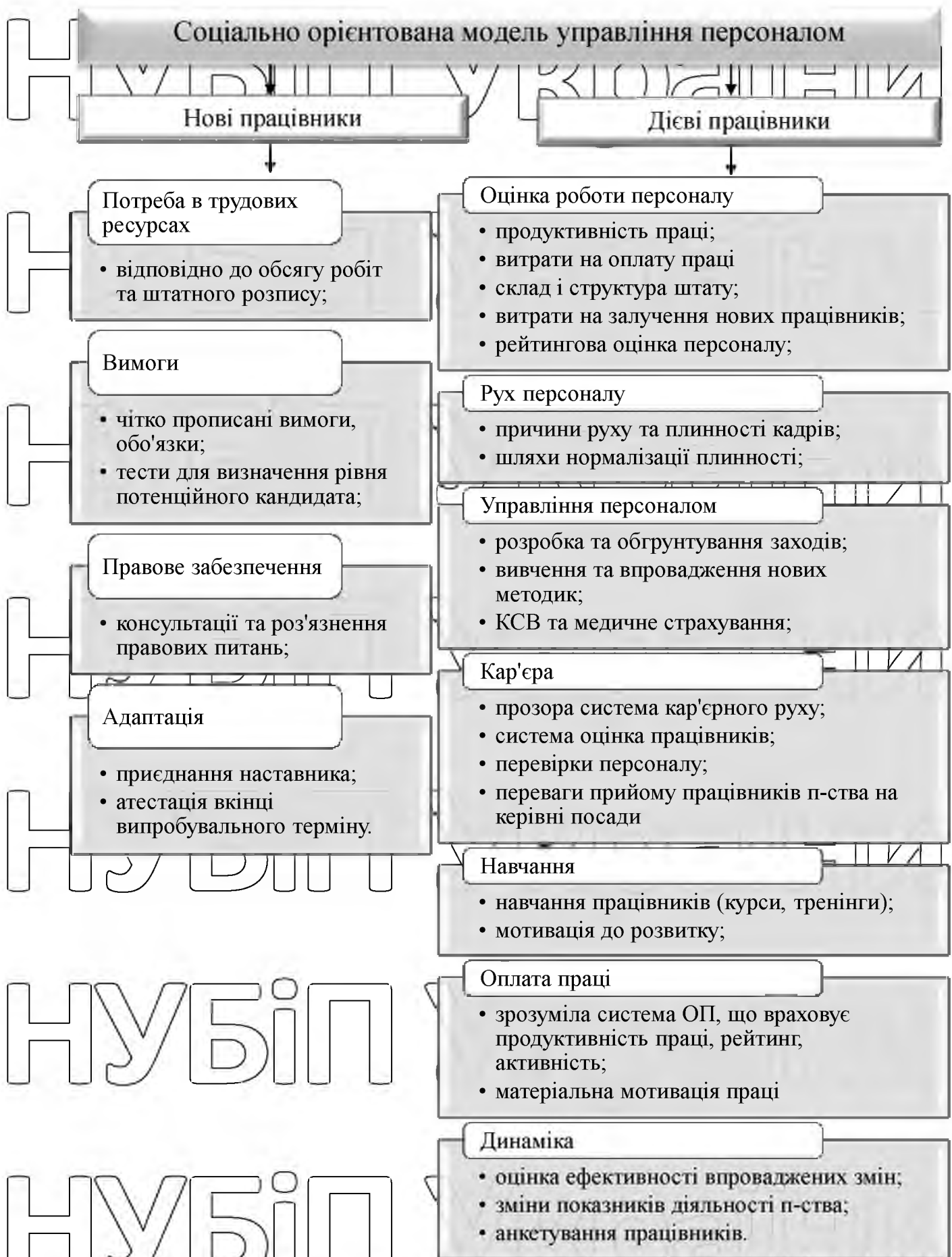


Рис. 3.3. Соціально орієнтована модель управління персоналом (створено

автором на основі [63]

підприємствах України часто є подібні системи, але вони існують лише на папері, не створені відповідні відділи, які мають цим займатись. Тому для вдосконалення управління персоналом в сільськогосподарських підприємствах було розроблено соціально орієнтовану модель, яка передбачає врахування різноманітних аспектів та питань, що виникають між керівництвом та підлеглими (рис. 3.3).

Дана модель підходить для багатьох підприємств, зокрема досліджуваного ТДВ «Терезине», та має на меті вирішити наступні проблеми, що були виявлені під час аналізу діючої системи управління персоналом:

- відсутність методики адаптації нових працівників;
- відсутність бажання та (чи) можливості підвищувати рівень кваліфікації працівників;
- застарілі методи управління персоналом;
- байдужість до додаткових потреб працівників.

Модель передбачає забезпечення зручного та продуманого найму нових працівників, для яких будуть створені умови для чіткого розуміння вимог, обов'язків та комфортного проходження процесу адаптації. Успішність адаптації залежить від якості роботи профорієнтації, оцінки персоналу при відборі та протягом адаптаційного періоду, рівня організації праці та особистих якостей.

Також значна увага приділяється діючим працівникам аграрного підприємства – забезпечується виконання обов'язкових вимог підприємством, які встановлені на державному рівні (відпустки, мінімальний розмір оплати праці, лікарняні тощо), а також додаткові – наявність медичного страхування, виконуються принципи корпоративної соціальної відповідальності, переваги прийому на керівні посади надаються працівникам підприємства. Також робітники чітко розуміють систему оплати праці (яка є гнучкою), вмотивовані до праці та підвищення кваліфікації.

Керівництво, відповідно до даної системи управління, цінує своїх працівників, зацікавлене в їх просуванні, готове до розвитку людських ресурсів

тощо. Загалом, система управління персоналом аграрних підприємств має бути сформована на основі сучасних принципів, де персонал є основною цінністю.

Зокрема, окрему увагу варто приділити навчанню персоналу, оскільки успішний аграрний бізнес вимагає використання найсучасніших знань та здобутків. Працівники мають систематично відвідувати різноманітні тренінги, це забезпечить формування кваліфікованого колективу, який здатний та вмотивований працювати за будь-яких змін у ринковому середовищі. Навчання має бути безперервним та комплексним.

Варто зазначити, що управління персоналом має відповідати сучасним вимогам, тобто бути інноваційним. Це означає необхідність формування та стимулювання розвитку інноваційного потенціалу персоналу керівництвом. Характерною є орієнтація на кваліфікований, творчий персонал, який відповідає психологічним вимогам, відбирається відповідно до розробленої системи відбору потенційних працівників. [64]

Трудові ресурси потребують управління за допомогою сучасних методів, що забезпечуватимуть як організацію праці, так і пошук кандидатів, націлених на розвиток та самоудосконалення. Для формування цілісного системного підходу в управлінні персоналом варто зберігати зв'язок між цілями, функціями та завданнями, при чому вони мають не суперечити цілям самого підприємства.

Для виконання поставлених завдань у управлінні мають використовувати ряд аналітичних, дослідницьких та впливових інструментів, які допомагають забезпечити потреби в трудових ресурсах, сформувати умови, які сприятимуть ефективне використання персоналу. Система управління трудовими ресурсами - це сукупність таких елементів, які є взаємопов'язаними між собою, проте здатними діяти незалежно один від одного та направлені на досягнення загальної мети. Головною метою розробки та використання такої системи є необхідність кадрового забезпечення, ефективного використання та розвитку трудових ресурсів.

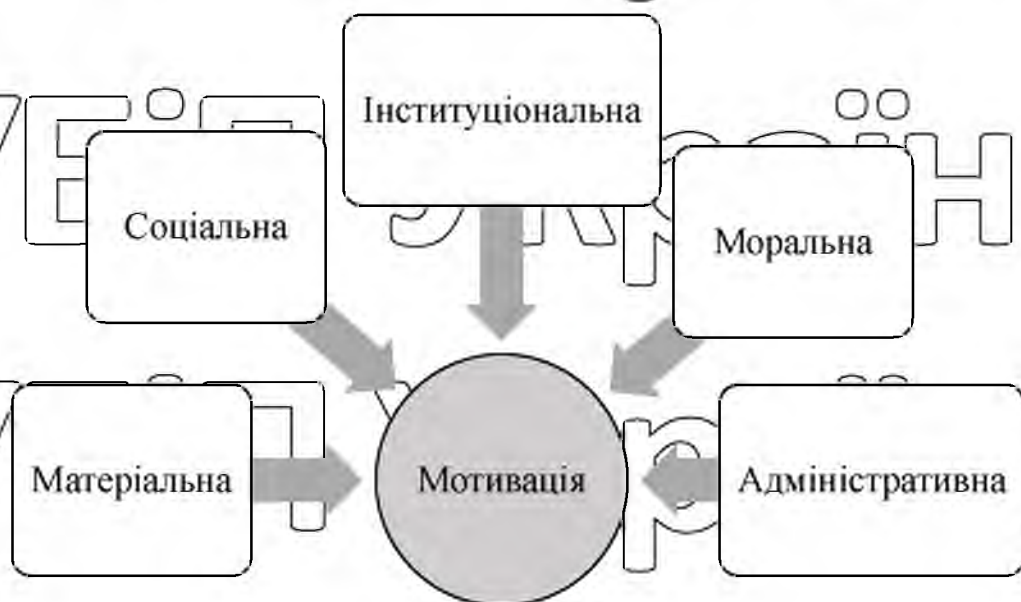
Основними елементами системи управління трудовими ресурсами в аграрних підприємствах є планування, підбір та переміщення кадрів, їх

адаптація; створення дієвої системи мотивації праці; оцінка ефективності діяльності працівників та створення передумов для підвищення кваліфікації, причому існує потреба періодичного перегляду системи менеджменту.

Із огляду на важливість задоволення не лише базових потреб персоналу, а і забезпечення додаткових, обгрунтовано необхідність використання розробленої соціально-орієнтованої моделі управління персоналом, яка передбачає відношення до трудових ресурсів як до ключових ресурсів підприємства. Вона передбачає створення умов для коректного пошуку нового персоналу, чіткого розуміння вимог, обов'язків та комфортного проходження процесу адаптації, а також забезпечення зрозумілих умов роботи та винагород, покращення якості роботи та відпочинку.

3.2. Мотивація трудової діяльності як фактор підвищення ефективності використання трудових ресурсів

Довготривалий розвиток підприємств неможливий без інвестування в трудові ресурси, оскільки професійне зростання та мотивація праці є одним із найдієвіших інструментів розвитку. Розрізняють декілька видів мотивації (рис. 3.4), проте дієвими вони є лише в комплексі. [63] Система мотивації праці має бути індивідуально розробленою для кожного окремого підприємства, при



цьому враховуючи як специфіку аграрного сектору, так і окремо взятого господарства та його робітників.

Рис. 3.4. Види мотивації персоналу

Мотивування працівників прямо впливає на ефективність роботи працівників та, відповідно, ефективність використання трудових ресурсів, оскільки даний процес відображає становлення такого настрою та стану, який сприяє активізації людської діяльності, в тому числі для задоволення власних потреб. Окрім потреб мотивацією можуть виступати і певні погляди чи переконання. Тому система мотивації має підлаштовуватися під потреби кожного окремого працівника, стимулюючи працювати якісно, продуктивно та ефективно. Основною задачею кадрової служби є розробка таких методів мотивації, які б забезпечували виконання інтересів всіх працівників та сприяли покращенню показників діяльності підприємства. [65] В цілому мотивація включає:

- мотивацію персоналу до ефективної трудової діяльності, яка б забезпечувала задоволення потреб та певну винагороду за виконання;
- розвитку конкурентоспроможності працівника (шляхом підвищення знань та вмій);
- володіння засобами виробництва;
- вибору нового місця. [65]

Продумана та якісно організована система мотивації здатна перетворитися на дієвий інструмент як із залучення творчих нових працівників, так і організації ефективного використання робочого часу вже наявних. Натомість підвищення продуктивності праці і, відповідно, ефективності використання трудових ресурсів є необхідною умовою ефективної та прибуткової діяльності аграрного підприємства, що до того ж сприяє підвищенню рівня оплати праці. [66] Тому вдосконалення системи стимулювання може привести до наступних результатів:

- підвищення економічних показників діяльності підприємства;
- підвищення ефективності роботи персоналу;
- досягнення стратегічних та поточних цілей;

- прозорість та зрозумілість системи мотивації;
- покращення відносин у колективі;
- посилення відчуття командної роботи. [65]

Мотивація праці в аграрних підприємствах базується на поєднанні матеріальних стимулів із іншими. Економічне стимулювання означає використання вартісних важелів: прямих (рівень основної заробітної плати, премії, соціальне страхування) та опосередкованих [67]. Варто зазначити, що окремо взяті лише матеріальні стимули не є ефективними, оскільки після виходу

на такий рівень оплати праці, який забезпечуватиме якісне життя, гроші перестають ставати мотиватором і на перший план виходять питання розвитку, статусності, зручного графіку чи гарних відносин в колективі, тому важливою є і нематеріальна мотивація, наприклад організація корпоративних свят, визнання

подяка, покращення умов праці, зміна режиму роботи тощо). Нематеріальна стимуляція базується на моральних цінностях, розумінні важливості своєї роботи для соціуму, творчому вираженні, можливості професійного розвитку та самовдосконаленні. [68]

Із матеріальних стимулів основну частку займає заробітна плата, оскільки вона напряму відображає для працівника його цінність, визначає соціальний статус. Тому дуже важливо для керівництва періодично вивчати ступінь задоволеності працівниками рівнем оплати праці та корегувати в залежності від зовнішніх (мінімальний рівень ОП, середній рівень по галузі чи регіоні) та внутрішніх (продуктивність праці, цінність окремих працівників, прибутковість підприємства) чинників. Проте заробітна плата може виступати в якості мотиватора лише за наступних умов:

- її розмір викликає зацікавленість у працівника;
- існує прямопропорційний зв'язок між якістю роботи та її розміром;
- під час роботи відсутні суттєві негативні фактори, що перешкоджають виконанню посадових обов'язків. [69]

Важливою частиною матеріального стимулювання праці в аграрних підприємствах є збільшення витрат на оплату праці в структурі собівартості.

Проте такі дії потребують як збільшення розміру виробничих витрат, так і оптимізацію витрат на землекористування. Збільшення фонду оплати праці також сприяє росту показників виробництва, що відбувається в тому числі за рахунок підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємством. [70]

Слабка мотивація або повна її відсутність приводять до втрат (фінансів, часу, ресурсів), а також можуть спричинити банкрутство. [71] Тому стимуляція персоналу відбувається відповідно до потреб підприємства та його працівників.

Основною задачею в даному напрямку є створення цілісної мотиваційної системи, яка ґрунтується на цілі та задачі організації, при цьому враховуючи потреби та особливості кожного робітника. [68] Стимулювання персоналу може відбуватись як шляхом заохочення (виплата премій, надання певних бонусів), так і через так звану негативну мотивацію (застосування несхвалення, осуду, системи штрафів, при чому даний вид є ефективнішим, якщо застосовується одразу після неприйнятних дій співробітника. [65] проте в цілому негативна мотивація є менш ефективною за стимулювання, тому даний різновид варто застосовувати у крайніх випадках).

Якщо протягом довгого часу не будуть задоволені первісні мотиви, з якими працівник приходив на роботу, то велика ймовірність перетворення мотивації на антипатію, тому потрібно звертати увагу на індивідуальні особливості та творчий потенціал, забезпечувати розуміння кожного працівника про важливість його роботи та внесок у спільну справу. Для забезпечення цих умов варто забезпечувати фактори мотивації працівників підприємства (рис. 3.5):

Ще одним важливим фактором мотивації є оцінка персоналу, що передбачає порівняння бажаних результатів із існуючими та дозволяє якісно і кількісно охарактеризувати працю. Цілями оцінки трудових ресурсів є:

- підвищення ефективності використання трудових ресурсів;
- адміністративна (прийняття управлінських рішень щодо кадрів підприємства);
- інформативна (як для керівників, так і працівників);

НУБІП України - мотиваційна (орієнтир для працівників щодо покращення роботи). [72]
Світовою економічною наукою сформовано велику кількість методологічних підходів щодо оцінки показників, які так чи інакше характеризують різні сторони діяльності працівників підприємства.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

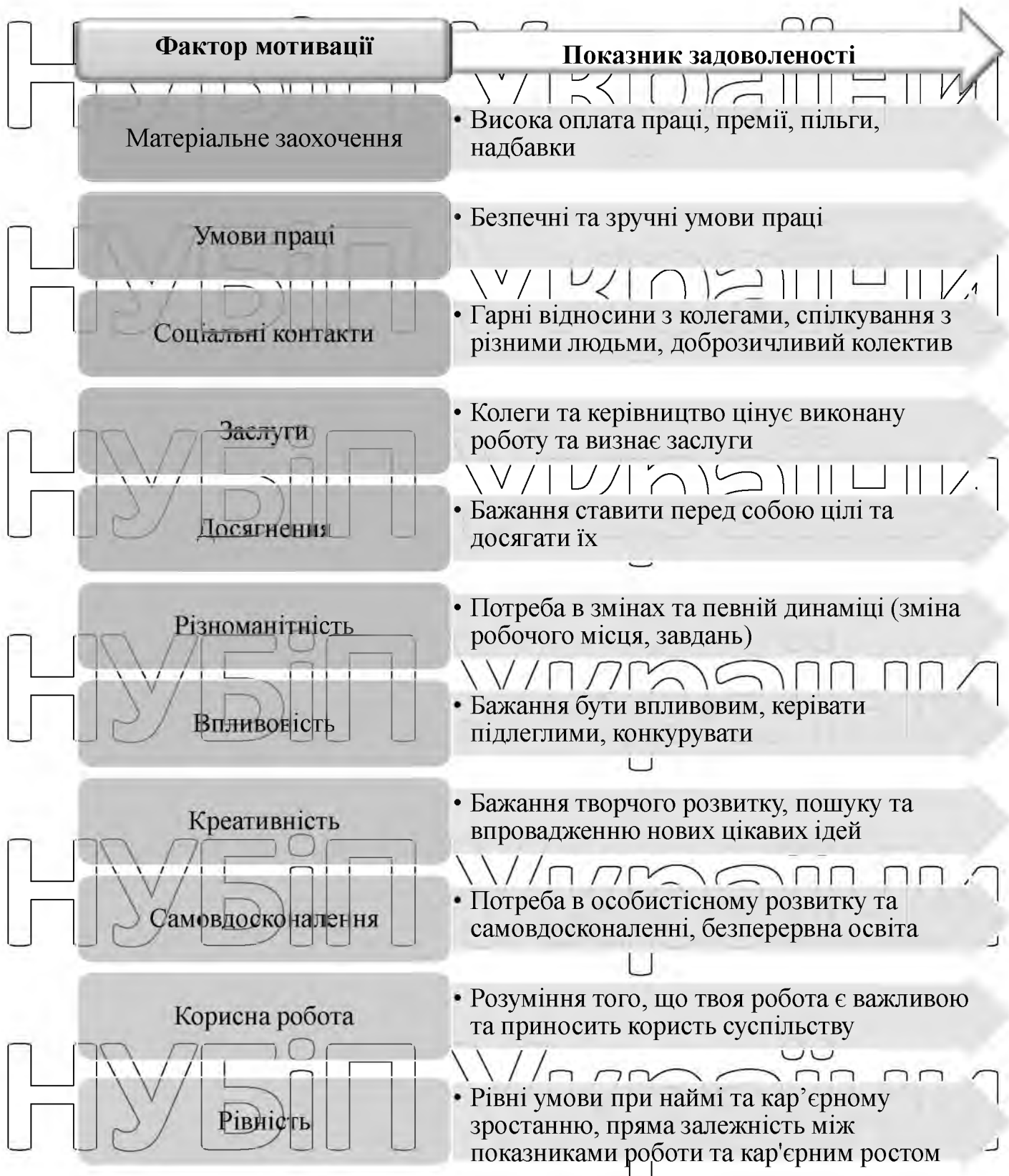


Рис. 3.5. доповнено автором на основі [73; 74]

Найбільш відомими науковими теоріями, які активно використовуються в діяльності організації роботи персоналу в економічно розвинених країнах світу є:

– управління за цілями (MBO – Management by Objectives);

– система збалансованих показників (BSC – Balanced Scorecard);

– ключові показники ефективності діяльності (КПІ – Key Performance Indicators). [72]

Система збалансованих показників полягає в розробці комплексного підходу до оцінки активів підприємства (матеріальних та нематеріальних). Вона досліджує взаємодію наступних складових: орієнтація на споживача, внутрішньо-фірмові процеси, навчання працівників і перспективи їх зростання та фінансовий аспект. Керівництву варто обрати ті показники, які в даний момент дослідження є пріоритетними у вивченні. Ключовими показниками збалансованої системи показників в частині персоналу можна обрати плинність кадрів, продуктивність праці, рівень забезпеченості кадрами, рівень мотивації тощо. [75]

Чинники, що забезпечують ефективне використання трудових ресурсів аграрних підприємств

економічні

кадрові

матеріально-технічні

– підготовка та перепідготовка працівників; – оплата навчання; – стабільна оплата праці	– ефективне використання робочого часу; – покращення умов праці; – зниження плинності кадрів	– автоматизація робочих місць; – покращення технічного оснащення
---	--	---

Рис. 3.6 Чинники ефективного використання трудових ресурсів

Виділяють три групи чинників, які сприяють ефективному використанню трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств (рис. 3.6). Їх комплексне функціонування значне забезпечити розвиток мотиваційного менеджменту та сприяти підвищенню продуктивності праці.

При вірно організованій системі мотивації працівник не тільки реалізує цілі організації, а й свої внутрішні запити та потреби.

Довготривалий розвиток сільськогосподарських підприємств можливий лише за умови інвестування в людський капітал та мотивації праці, оскільки це є основою розвитку та підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Розрізняють декілька видів мотивації, зокрема матеріальна, соціальна, інституціональна, моральна та адміністративна, проте ефективними вони є лише в комплексі.

Відповідальність за мотивування персоналу може лежати на управлінцях чи кадровій службі, основною задачею яких є розробка методів, які б могли забезпечувати виконання інтересів всіх працівників та сприяти покращенню показників діяльності підприємства. Проте їх потрібно оновлювати та змінювати у відповідності із динамікою зовнішніх та внутрішніх умов. Це сприятиме підвищенню дієвості мотивації і, відповідно, підвищенню ефективності роботи персоналу, економічних показників діяльності сільськогосподарського господарства, покращення відносин у колективі тощо.

Одними з найпоширеніших методів стимулювання праці є матеріальні, проте варто розуміти, що використання лише їх не є достатньо ефективним, причому їх дієвість зменшується після виходу на такий рівень оплати праці, який забезпечуватиме якісне життя. Із матеріальних стимулів основну частку займає заробітна плата, оскільки вона напряду відображає для працівника його ціннісність, визначає соціальний статус.

Важливо проводити оцінку персоналу, наразі є багато методологічних підходів, одним із яких є система збалансованих показників, що полягає в розробці комплексного підходу до оцінки активів підприємства, зокрема трудових ресурсів. Для оцінки відбираються показники, вплив яких необхідно дослідити, наприклад показник продуктивності праці, рівень мотивації тощо.

Виділяють 3 групи чинників (економічні, кадрові та матеріально-технічні, які забезпечують ефективне використання трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств.

3.3. Напрями покращення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах

У сільськогосподарських підприємствах питання мотиваційного менеджменту стоїть особливо гостро, оскільки дана галузь, окрім стандартних проблем, які є характерними для більшості інших галузей, зіштовхується ще і з низкою проблем, серед яких поганий розвиток сільських територій, демографічні та соціальні проблеми, що викликають низьку якість кадрів або їх нестачу.

Мотиваційний менеджмент в сільськогосподарських підприємствах — це комплекс заходів, що спрямовані на підвищення рентабельності підприємства та збільшення їх прибутку на основі мотиваційних факторів, що направлені на підвищення якісних та кількісних показників праці всіх працівників в цілому та кожного зокрема. Мотиваційний менеджмент може бути ефективним лише у випадку, коли він вірно організований та враховує потреби всіх працівників у відповідності до їх статі, віку, сімейного стану, соціального положення та індивідуальної особливості кожного. Тому для розвитку мотиваційного менеджменту варто розробити комплекс із матеріальних та нематеріальних стимулів.

Для того, щоб система мотиваційного менеджменту в підприємствах, зокрема сільськогосподарських, була ефективною, вона має включати:

- оцінку внутрішнього стану працівників,
- виявлення таких працівників, які бажають навчатися (під час відбору кандидатів на вакантні посади однією з основних вимог має бути прагнення до самовдосконалення);
- створення внутрішньої конкуренції під час формування трудового колективу;

• покращення соціально-економічного середовища (нормальні довірливі відносини у колективі, можливість кар'єрного зростання, розвиток кадрів сприяють покращенню показників виробітку). [76]

Організаційно-економічні заходи, що здійснюють вплив на систему мотивації варто постійно удосконалювати та видозмінювати відповідно до зовнішніх умов. Зокрема потрібно:

- удосконалювати систему оплати праці;
- оптимізувати забезпечення трудовими ресурсами;
- застосовувати робочі матеріальні стимули тощо. [77]

Для підвищення ефективності використання організаційно-економічних заходів впливу варто працювати і над покращенням відносин між керівниками і робітниками, посиленням зацікавленості працівників у досягненні цілей підприємства чи виконанні поставлених завдань. Можна виділити наступні організаційно-економічні складові механізму стимулювання персоналу:

- покращення виробничої та організаційно-управлінської структур аграрних підприємств;
- об'єктивна правдива оцінка результатів трудової діяльності;
- використання ефективних систем оплат праці, зокрема які забезпечують прямолінійний зв'язок між ефективністю використання робочого часу та розміру оплати;
- сприяння здорового трудового змагання із підтриманням гарних відносин між колегами;

- сучасна організація праці;
- створення сприятливих та безпечних умов праці. [78]

Для створення дієвої та зрозумілої системи трудової мотивації, у розрізі організаційно-економічних заходів можна виділити необхідність обґрунтування розмірів тарифної ставки 1-го розряду, різноманітних виплат компенсаційного та стимулюючого характеру, соціальних виплат, умов виплати премій та їх розмір.

Ефективність оплати праці як стимулу залежить від багатьох факторів, серед яких можна виділити стать, вік, рівень кваліфікації та компетентності,

пріоритети тощо. Кожен працівник потребує індивідуального підходу в стимулюванні праці, тому майже неможливо знайти універсальну методику ефективного мотивування. Завданням керівника в даному випадку є розуміння індивідуальних стимулів та їх забезпечення, підвищення інтересу до роботи та поєднання досягнення особистих цілей працівників із цілями підприємства, тому ефективною мотивація може бути лише за використання сучасних форм і методів стимулювання. [66]

При розробці системи покращення мотиваційного менеджменту необхідно провести оцінку наслідків дії мотиваційного менеджменту, попередньо розробивши систему показників результативності мотивації персоналу, звернувши особливу увагу на те, що групові та індивідуальні стимулювальні причини працівників можуть бути різними. [75] Також варто передбачити методику оцінки ефективності використання мотиваційного менеджменту, що дасть можливість визначити ступінь ефективності використаного інструменту.



Рис. 3.7. Рівні задоволеності працівників сільськогосподарських підприємств [76]

Наприклад, індикатором соціальної ефективності може бути розвиток персоналу, покращення відносин у колективі, зниження кількості конфліктів та покращення умов праці, тоді як про досягнення економічної ефективності менеджменту буде покращення економічного стану аграрного підприємства чи досягнення поставлених цілей.

Дослідження, проведені Демидовою М. М. дозволяють виділити п'ять рівнів задоволеності працівників у аграрних підприємствах (рис. 3.7).

Тому моделювання мотиваційного менеджменту має бути комплексним, враховувати наявність різноманітних характеристик, які могли б задовольнити потреби всіх працівників та цілі аграрного підприємства. В тому числі, воно має бути розрахованим на довгострокову перспективу. Наразі це є однією з основних проблем, оскільки зазвичай фінансування в людські ресурси в аграрному секторі недостатнє, керівники не хочуть чекати на позитивні результати так довго, тому часто постає питання низької кваліфікації кадрів, небажання чи відсутності можливості перепідготовки кадрів.

Для забезпечення ефективності моделювання мотиваційного менеджменту варто застосовувати моніторинг системи мотивації праці, тобто такий комплекс спостережень, оцінки, аналізу змін та розробки на їх основі певних рекомендацій і управлінських рішень, необхідних для підвищення ефективності роботи підприємства. Даний моніторинг має вивчати динамічні потреби та інтереси працівників, досліджувати мотиваційний потенціал та ступінь його поточного використання та сприяти виявленню найбільш дієвих в даній конкретній ситуації стимулів. Критерієм ефективності мотивації є її здатність формувати синергетичні ефекти, зокрема виділяють декілька їх видів (рис. 3.8).

Для отримання такого комплексного синергетичного ефекту від мотивації праці необхідно забезпечити винятання наступних вимог:

- володіти повною та достовірною інформацією про об'єкт управління;

• знати поточний стан і динаміку мотиваційної спрямованості;
 • відслідковувати наслідки управлінських рішень;
 • прогнозувати результат тієї чи іншої зміни. [58]



Рис. 3.8. Види синергетичних ефектів від мотивації праці

При цьому мотиваційний моніторинг має відповідати певним принципам (рис. 3.9), дотримання яких забезпечуватиме дієвість проведених методів.



Рис. 3.9. Принципи мотиваційного моніторингу.

Дані принципи гарантують результат через те, що моніторинг виконується керівником в повній мірі, він охоплює необхідний набір показників вивчає

соціальні, економічні вихідні дані, аналізує вплив різних чинників та робить це регулярно й систематично. [58]

В аграрній галузі питання мотиваційного менеджменту є особливо актуальним, оскільки характерною є низка проблем, зокрема поганий розвиток сільських територій, демографічні та соціальні проблеми, що викликають низьку якість кадрів або їх нестачу.

Для того, щоб система мотиваційного менеджменту в сільськогосподарських підприємствах була ефективною, вона має досліджувати внутрішній стан працівників, їх бажання та потреби. Організаційно-економічні заходи теж є важливими, зокрема удосконалення системи оплати праці, застосування дієвих стимулів, об'єктивна оцінка діяльності.

Моделювання мотиваційного менеджменту має бути комплексним, враховувати різноманітні характеристики та розрахованим на довгострокову перспективу. На сучасному етапі це є проблемою, оскільки більшість керівників аграрних підприємств виділяють не достатньо коштів на розвиток трудових ресурсів або взагалі цього не роблять.

Одним із характерних результатів вдало обраної системи мотивації трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств є синергічний ефект мотивації, тобто отримання в сумі таких результатів, які окремо отримати було неможливо.

ВИСНОВКИ

Трудові ресурси є одним із найважливішим фактором сільськогосподарського виробництва. Вони вступають у взаємодію з матеріальними та фінансовими ресурсами підприємства.

Сільськогосподарська сфера має ряд особливостей, які впливають і на роботу трудових ресурсів, у тому числі, вони залежать від низки різних факторів, зокрема рівня оплати праці, рівня кваліфікації та якості знань, державного регулювання трудових відносин, соціальних пільг та гарантії, демографічної ситуації, розвитку сільських територій та інфраструктури, рівня та якості життя, умов праці тощо.

Наразі існує ряд проблем в аграрному секторі, зокрема із влаштуванням на роботу випускників вузів, невідповідністю отриманих знань із необхідними, небажання та неможливість навчання чи перепідготовки працівників. Частково подолати цю проблему може допомогти поширення принципів дуальної освіти та зміна державної політики, її спрямування на стимулювання підвищення кваліфікації працівників аграрних підприємств.

Важливим питанням при дослідженні трудових ресурсів є плинність кадрів, оскільки вона характерна для будь-якого підприємства чи для будь-якої сфери. Надмірна плинність є негативною, тому що вона несе за собою перевитрати, погіршення морального стану працівників, що залишаються, зменшення їх трудової мотивації тощо, натомість замала плинність кадрів також є негативною. Нормою є показник, який знаходиться в допустимих межах та забезпечує збереження чи навіть підвищення мотивації працівників, прихід нових ідей.

Трудові ресурси є досить складними в управлінні, тому важливою задачею управлінців є оцінка та аналіз роботи працівників. Отримані дані допомагають розуміти якість виконуваних робіт, мотивують до подальшої роботи над помилками та підвищення ефективності використання робочого часу. В тому числі, результати перевірок дають змогу менеджерам покращувати умови праці,

коректніше складати плати та прогнози, удосконалювати систему та методи управління тощо.

На аграрних підприємствах доречно визначати рівень продуктивності праці, основною задачею якого є визначення ступеню виконання робочої програми, включаючи зміни продуктивності праці та вплив різноманітних факторів. Особливу увагу варто звертати на причини змін, їх динаміку та вплив на кількісні показники роботи підприємства. Також важливо контролювати рівень заробітної плати працівників, оскільки вона одночасно є і однією з головних статей витрат на будь-якому виробництві та відповідає за мотивацію працівників.

Динаміка чисельності населення загалом в Україні має негативну тенденцію, зокрема через економічні та соціальні проблеми. При чому темпи зменшення кількості сільського населення більші, ніж міського, що свідчить про небажання населення жити в селах через низький розвиток сільських територій.

Для демографічної ситуації України характерним є старіння нації, при чому дана тенденція спостерігалась ще до повномасштабного військового вторгнення на Україну, а зараз ще більше молоді виїхало, тому ситуація стала більш критичною. Ще однією поширеною проблемою української економіки є тінізація ринку, при чому сільське господарство є сферою із найвищим її рівнем.

Причинами цього є проблеми в економіці та недосконала державна політика.

Визначення продуктивності праці у аграрному секторі має певні особливості, оскільки у більшості випадків робочий період не рівний циклу виробництва продукції. Для розрахунків використовується система економічних показників, яка дає змогу оцінювати проміжні результати в будь-який момент роботи, не маючи даних про кінцеві результати.

Аналізуючи показники продуктивності праці серед підприємств, які займались сільськогосподарським виробництвом бачимо, що в цілому по тваринництву спостерігається позитивна динаміка, оскільки продуктивність праці зростає, тоді як у рослинництві хоч показник і вищий, проте через

недосконалу методику розрахунку показника спостерігається його постійна зміна.

Дослідивши динаміку заробітної плати працівників аграрних підприємств, бачимо, що відбувається постійне збільшення, як в цілому по Україні, так і по Київській області, зокрема по Україні показник збільшився на 63,7%, а по Київській області на 58,6%, а середня заробітна плата в сільськогосподарській галузі вдвічі перевищує рівень мінімальної заробітної плати протягом всіх досліджуваних років.

Незважаючи на позитивну динаміку оплати праці, актуальною є проблема міграції населення, зокрема найпопулярнішою в Україні є трудова. Міграційне скорочення спостерігалось серед сільського населення протягом всіх років по Україні, проте по Київській області ця тенденція не прослідковується, а в цілому по Україні та Київській області спостерігався міграційний приріст. Це свідчить про суттєві проблеми на селі, і якщо їх не вирішувати, то дуже швидко в аграрних підприємствах можуть посилитися проблеми із нестачею робочої сили.

Проведений аналіз фінансово-економічної діяльності та оцінка використання трудових ресурсів ТДВ «Терезине» показав наступні результати:

1) Протягом досліджуваного періоду площа сільськогосподарських угідь збільшилась на 12,2%, в тому числі за рахунок збільшення площі ріллі. Можна казати про незначні, проте позитивні результати зміни структури сільськогосподарських земель, оскільки в розрахунку на 1 га с.-г. угідь збільшилась як вартість валової продукції, так і виручка від реалізації, але варто оптимізувати витрати та зменшити собівартість продукції, оскільки чистий прибуток зменшився на 30%.

2) Вартість валової продукції, як і вартість основного капіталу має постійну зростаючу динаміку, що відображає роботу управлінців щодо оновлення та удосконалення матеріально-технічної бази на підприємстві, підвищення продуктивності праці та збільшення потужностей.

3) Вартість товарної продукції зросла, при чому найбільше збільшилися продажі зернобобових, ячменю, сої, пшениці та молока, що стало результатом інтенсивних змін у процесі виробництва продукції.

4) Спостерігається збільшення основних економічних показників діяльності досліджуваного підприємства», зокрема збільшення вартості валової продукції на 30%, виручки від реалізації продукції на 44,5%, вартості основного капіталу на 22,3%, але складна економічна ситуація в країні вплинула на діяльність підприємства, тому спостерігається збільшення собівартості продукції на 77%, зменшення валового та чистого прибутків на 33% та 30% відповідно. Це свідчить про необхідність переглянути стратегію підприємства та внести певні корективи, зокрема оптимізувати витрати.

5) Протягом досліджуваних років у ТДВ «Терезине» збільшилась кількість працівників на 8,9%, у тому числі за рахунок працівників, залучених до робіт у сільському господарстві (7,3%), що свідчить про збільшення обсягу поголів'я ВРХ та розширенні галузі рослинництва.

6) Підприємство має високий рівень плинності кадрів (20,75% – 32,88%), що може свідчити про наявність певних проблем у організації виробничого процесу та системі управління трудовими ресурсами, проте протягом останніх років спостерігається зменшення рівня плинності, що свідчить про роботу керівництва над її нормалізацією.

7) Продуктивність праці зросла на 32,7%, що відображає якісні зміни в системі управління виробництвом та персоналом.

8) Спостерігається динаміка до збільшення рівня оплати праці, зокрема фонд оплати праці зріс на 34,4%, а тому числі за рахунок основної заробітної плати на 32,8% та додаткової на 48,65%. Це свідчить про використання матеріальне стимулювання для мотивації працівників.

Трудові ресурси потребують управління за допомогою сучасних методів, що забезпечуватимуть як організацію праці, так і пошук кандидатів, націлених на розвиток та самоудосконалення. Для формування цілісного системного підходу

в управлінні персоналом варто зберігати зв'язок між цілями, функціями та завданнями.

Основними елементами системи управління трудовими ресурсами в аграрних підприємствах є планування, підбір та переміщення кадрів, їх адаптація; створення дієвої системи мотивації праці; оцінка ефективності діяльності працівників та створення передумов для підвищення кваліфікації, причому існує потреба періодичного перегляду системи менеджменту.

Розроблено соціально-орієнтовану модель управління персоналом, яка передбачає відношення до трудових ресурсів як до ключових ресурсів підприємства, що обумовлено важливістю задоволення не лише базових потреб персоналу, а і забезпечення додаткових. Дана модель передбачає створення умов для коректного пошуку нового персоналу, чіткого розуміння вимог, обов'язків та комфортного проходження процесу адаптації, а також забезпечення зрозумілих умов роботи та винагород, покращення якості роботи та відпочинку.

Довготривалий розвиток сільськогосподарських підприємств можливий лише за умови інвестування в людський капітал та мотивації праці, оскільки це є основою розвитку та підвищення ефективності використання трудових ресурсів. Розрізняють декілька видів мотивації, зокрема матеріальна, соціальна, інституціональна, моральна та адміністративна, проте ефективними вони є лише в комплексі.

Одними з найпоширеніших методів стимулювання праці є матеріальні, основну частку яких займає заробітна плата, оскільки вона напряму відображає для працівника його цінність, визначає соціальний статус.

В аграрній галузі питання мотиваційного менеджменту є особливо актуальним, оскільки характерною є низка проблем, зокрема поганий розвиток сільських територій, демографічні та соціальні проблеми, що викликають низьку якість кадрів або їх нестачу.

Для того, щоб система мотиваційного менеджменту в сільськогосподарських підприємствах була ефективною, вона має досліджувати внутрішній стан працівників, їх бажання та потреби. Організаційно-економічні

заходи теж є важливими, зокрема удосконалення системи оплати праці, застосування дієвих стимулів, об'єктивна оцінка діяльності.

НУБІП України

Моделювання мотиваційного менеджменту має бути комплексним, враховувати різноманітні характеристики та бути розрахованим на довгострокову перспективу.

НУБІП України

Одним із характерних результатів впровадження системи мотивації трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств є синергійний ефект мотивації, тобто отримання в сумі таких результатів, які окремо отримати було

неможливо.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1) Nahoniy V, Kostiuk T., Pemykoza/D. (2020). On the issue of human capital development in the national economy of Ukraine. Біоekonomsika i agrarniy biznes. 2 (11). 86-95.

2) Лісова А.В., Нагорний В.В. Організаційно-методичні аспекти аналізу трудових ресурсів аграрного підприємства. Молодь і науковий прогрес у соціально-економічному та освітньому просторі суспільства: матеріали III Міжнародної наукової студентської конференції. 2021. С.31-34

3) Трудові ресурси: соціально-економічна характеристика. Освіта. ua. URL: https://osvita.ua/vnz/reports/econom_pidpr/19416/ (дата звернення 12.02.22р.)

4) Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч.-метод. посібник. Х. : ХДУХТ, 2017. 189 с.

5) Давидюк Т.В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. Вісник ЖДТУ. Серія «Економічні науки». 2009. № 1(47). С. 32–35.

6) Кучмеев О.О. Якість персоналу як фактор підвищення Конкурентоспроможності підприємства. Наукові інновації та передові технології. 2022. №10 (12). С.191-202

7) Єлець О.П., Гармаш І.О. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки. Економіка суспільство. 2017. №9. С.412-416

8) Гурченко О.П. Формування системи управління персоналом та оцінка її ефективності. Економіка: реалії часу. 2013. № 2. С. 60-72.

9) Дідченко О.І., Крецул М.М. Економічна оцінка ефективності використання трудових ресурсів. Економічний вісник Запорізької Державної Інженерної Академії. 2014. Вип. 7. С.185-192

10) Половко А.С. Теоретико-методичний зміст категорій “трудовий потенціал”, “кадровий потенціал” та “трудові ресурси”. Вісник Хмельницького національного університету. 2010. №3. Т. 2. С.14-16

11) Калина А.В. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К. : ДП «Вид. дім «Персонал» 2012. 498 с.

12) Дяків О.П. та ін. Економіка праці та соціально-трудові відносини : навч.-метод. посібник, за ред. Є.П. Качана. Тернопіль: ТНЕУ, 2013. 255 с.

13) Величко О.В. Система чинників впливу на розвиток, формування й ефективне використання трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств. Вісник АПСВТ. 2016. №1-2. С.56-60

14) Персонал підприємств і його класифікація. Навчальні матеріали онлайн. URL: https://pidruchniki.com/75452/agropremislovist/personal_pidprivenstv_klasifikatsiya (дата звернення 14.04.22р.)

15) Трудові ресурси: соціально-економічна характеристика. Освіта.ua. URL: <https://osvita.ua/vnz/reports/economy/pidpr/19416/> (дата звернення 27.04.22р.)

16) Персонал аграрних підприємств і його класифікація. URL: <https://buklib.net/books/26406/> (дата звернення 28.04.22р.)

17) Лісова А.В., Собченко Т.С. Особливості управління людським капіталом в аграрному секторі: матеріали I Всеукраїнської науково-практичної конференції «Агробізнес і освіта: сучасні моделі розвитку та співпраці». 2021. С.85-91.

18) Трудовий потенціал: поняття, структура і показники. URL: <http://um.co.ua/4/4-19/4-190572.html> (дата звернення 15.06.22р.)

19) Білецька К.В. Трудовий потенціал як чинник активізації інноваційних процесів. Ефективна економіка. 2014. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2932> (дата звернення 02.07.22р.)

20) Трудовий потенціал суспільства. Букліб. URL: <https://buklib.net/books/22983/> (дата звернення 25.04.22р.)

21) Германюк Н.В. Формування професійної компетентності фахівців аграрної сфери. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету: Економіка і менеджмент. 2017. Випуск 27(1). С. 128-131 URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vmgu_eim_2017_27%281%29_29 (дата звернення 15.08.22р.)

22) Богацька Н.М., Гендега А.А. Фактори впливу на трудові ресурси підприємства. International scientific e-journal. 2020. №16. URL: <https://www.ukrlogos.in.ua/10.11232-2663-4139.16.31.html> (дата звернення 20.08.22р.)

23) Регулювання трудових відносин. Законодавство про працю. Співвідношення міжнародних договорів про працю і законодавства України. URL: <https://yurisv.sumy.ua/advokatskii-sprits/sna-chasina/33-9-zakonodavstvo-pro-pratsvu/207-regulyvannya-trudovikh-vidnosin-zakonodavstvo-pro-pratsvu> (дата звернення 14.07.22р.)

24) Плинність кадрів. Вільна енциклопедія Вікіпедія. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Плинність_кадрів (дата звернення 15.05.22р.)

25) Коefіцієнт плинності кадрів: як рахувати і роль в бізнесі. HR-SECURITY. URL: <https://hr-security.ua/ua/koefitsient-plinnosti-kadrov-yak-rahuvati-rol-v-biznesi> (дата звернення 15.05.22р.)

26) Процик І.С., Кара Н.І. Плинність кадрів на підприємстві та шляхи її зменшення. Молодий вчений. 2020. Вип. № 3 (79). С.246-252. ○ ○

27) Організація економічного механізму управління трудовими ресурсами промислового підприємства. URL: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:y1f0trAeQqUJ:https://www>

www.unu.edu.ua/pdf/rob/27-106.pdf&cd=1&hl=uk&ct=clnk&gl=ua&client=opera (дата звернення 21.06.22р.)

28) Григор'єва Н.О. Оцінка якості персоналу в системі ефективного управління. URL: <http://intkonf.org/grigoreva-no-otsinka-yakosti-personalu-v-sistemi-efektivnogo-upravlinnya/> (дата звернення 26.06.22р.)

29) Котельникова Ю.М. Методи оцінки діяльності кадрів на підприємстві. Економіка, Управління трудовими ресурсами. URL: http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/12629/1/Котельникова_тезиси.pdf (дата звернення 01.07.22р.)

30) Оцінка персоналу як складова мотивації трудової діяльності. URL: <http://451521.allrefer.web.hosting-test.net/uk/management-upravlinnya-personalom/referat/5946> (дата звернення 18.08.22р.)

31) Дідур К. М. Сучасні методи оцінки персоналу. Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка". URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=776> (дата звернення 12.09.22р.)

32) Мизинцева М. Ф. Оцінка персонала: учебник і практикум для бакалавров. М.: Издательство Юрайт, 2014. 378 с.

33) Опанасюк Ю. А., Рудь А. В. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві. Вісник СумДУ. Серія "Економіка", №1 2012. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/27941/1/personnel_estimation.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/download/123456789/27941/1/personnel_estimation.pdf) (дата звернення 20.09.22р.)

34) Зорницька Т.П., Татаревська М.С., Сорока О.В. Економіка праці та соціально-трудові відносини. Навчальний посібник. Одеса: ОДЕУ, 2010 р. 478 с.

35) Як велике переселення українців вплине на економіку. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/04/25/686191/> (дата звернення 21.09.22р.)

36) Статистичний збірник Чисельність наявного населення України на 1 січня 2022. Державна служба статистики України. URL: http://db.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ_new1/2022/zb_Chuselnist.pdf

37) Статистичний збірник Чисельність наявного населення України на 1 січня 2021. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/05/zb_chuselnist%202021.pdf

38) Статистичний збірник Чисельність наявного населення України на 1 січня 2020. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2020/zb/05/zb_chiselnist%202019.pdf

39) Статистичний збірник Чисельність наявного населення України на 1 січня 2019. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2019/zb/06/zb_chnn2019.pdf

40) Статистичний збірник Чисельність наявного населення України на 1 січня 2018. Державна служба статистики України. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/06/zb_chnn2018.pdf.pdf

41) Чернятіна В. Державне регулювання сталого розвитку сільських територій в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2017. вип. 3 (34). С. 122-127

42) Методологічні положення щодо класифікації та аналізу економічної активності населення. Держстат України. URL: https://ukrstat.gov.ua/metod_polog/metod_doc/2011/12/metod.htm (дата звернення 27.09.22р.)

43) Робоча сила за статтю, типом місцевості та віковими групами. Держстат України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2017/rp/eans/eans_arch_eansmv_u.htm

44) Неформальна зайнятість в Україні: причини, наслідки, можливі рішення. Мережа правового розвитку URL: <https://ldn.org.ua/event/neformal-na-zaynatist-v-ukraini-prychyny-naslidky-mozhlivy-i-shennia/> (дата звернення 29.09.22р.)

45) Як змінювався рівень тіньової економіки в Україні за останні 11 років. Слово і діло: аналітичний портал. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2021/07/08/infografika/ekonomika/yak-zminyuvavsya-riven-tinovoju-ekonomiky-ukravini-ostanni-11-rokiv/> (дата звернення 20.09.22р.)

46) Шлях до продуктивності праці і методика її визначення в сільському господарстві. Букліб. URL: <https://buklib.net/books/26675/> (дата звернення 13.08.22р.)

47) Статистичний збірник "Сільське господарство України". Держстат України. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/Archiv_n007/Arch_sg_zb.htm

48) Розміри мінімальної заробітної плати. «Дебет-Кредит» Український фінансово-бухгалтерський портал URL: <https://services.dtki.ua/catalogues/indexes/2> (дата звернення 29.07.22р.)

49) Трудова міграція: світові стандарти і практики. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2021/11/15/679762/> (дата звернення 07.09.22р.)

50) Міграційні процеси: сутність, причини, види та показники міграції. Букліб. URL: <https://buklib.net/books/27309/> (дата звернення 06.09.22р.)

51) Міграційний рух населення за типом місцевості по регіонах Держстат України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2021/ds/mr/arh_mr_tm.html (дата звернення 07.09.22р.)

52) Товарна, відвантажена і реалізована продукція. Студопедія. URL: https://studopedia.com.ua/1_268165_tovarna-vidvantazhena-i-realizovana-produktsiya.html (дата звернення 10.09.22р.)

53) Характеристика трудових ресурсів торговельного підприємства та задачі управління ними. Букліб. URL: <https://buklib.net/books/25374/>

54) Мінімальна зарплата в Україні. Мінфін URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/min/> (дата звернення 29.07.22р.)

55) Данюк В.М., Чернушкіна О.О., Грейдинг у системі управління персоналом. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2009. №4, Т.3. С 70-73

56) Проскурня А.І. Особливості управління персоналом в сільськогосподарських підприємствах. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/6687/1/studentresearchjournal162-23.pdf> (дата звернення 23.09.22р.)

57) Функції і задачі управління персоналом. LibNet. URL: http://lib-net.com/content/9489_Funkcii_i_zadachi_upravlinnya_personalom.html (дата звернення 23.09.22р.)

58) Мотивація трудових ресурсів як складова соціально – трудових відносин в організації URL: http://dspace.wnu.edu.ua/bitstream/316497/19085/1/3_опорний%20конспект%20лекції.pdf (дата звернення 05.10.22р.)

59) Конституція України: [зі змін та допов., внесеними Законом України в дії лют. 2011 р. № 2952-VII]. Харків: Фактор, 2011. 118 с.

60) Кваша, С., Іванько, А., Дворник, І. Організаційні аспекти удосконалення управління персоналом сільськогосподарських підприємств. Економічний дискурс, (3). 2021. 63–70. URL: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2020-3-7> (дата звернення 12.10.22р.)

61) Система управління персоналом, що використовується у США, Західній Європі та східній Європі, Японії, Китаї. URL: <http://referat-ok.com.ua/work/sistema-upravlinnja-personalom-shho-vikoristovufetsja-u-ssha-zahidnij-ievropi-ta-shidnij-ievropi-japonii-kitai/> (дата звернення 25.10.22р.)

62) Шостак Л.В., Болобан Є.О. Зарубіжний досвід управління персоналом. Приазовський економічний вісник. 2018. Вип. 3, (08), С.94-99

63) Закревська Л. М. Перспективи розвитку системи управління персоналом в аграрному секторі економіки. Наукові праці Національного університету харчових технологій. 2018. Т. 24, № 1. С. 89-95. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npnukht_2018_24_1_12 (дата звернення 08.10.22р.)

64) Нродан І. Становлення системи управління персоналом підприємства на інноваційних засадах Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку». 2013. № 776. С. 61–66 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/VNULPM_2013_776_12.pdf (дата звернення 11.10.22р.)

65) Лещенко Л.О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. Ефективна економіка. 2016. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4917> (дата звернення 11.10.22р.)

66) Yermakov O. Yu., Vitaliy I., Litvinov V.I. Conceptual principles of effective labor motivation as a premise of competitive functioning of agricultural enterprises/ Optimum. economic studies nr 2 (100) 2020, 93-104.

67) Лукашевич М.П. Соціологія праці: Підручник. К.: Либідь, 2014. 440 с

68) Економічне обґрунтування напрямів ефективного використання трудових ресурсів підприємства. URL: https://eja.npi.ua/bitstream/123456789/29678/1/Rozhauskvi_bakalavt.pdf (дата звернення 17.10.22р.)

69) Зайцев Ю. Условия восстановления мотивационной природы заработной платы в переходной экономике Украины. Экономика Украины. 2008. №8. С.45-50.

70) Літвінов В.І. Моделювання системи матеріального стимулювання персоналу сільськогосподарських підприємств до ефективної праці. Агросвіт. 2020. №5. С.64-70.

71) Данилевич Н. Шляхи вдосконалення системи мотивування в процесі управління персоналом підприємства. Психологічні виміри культури, економіки. управління : науковий журнал. Львів, 2018. Том 11. С. 102–118.

72) Решетило В.П., Міщенко Н.С., Шубна О.В. Трудові ресурси регіонів: просторове розміщення та підвищення ефективності використання: монологія. Харків: ХНУМГ 2014. 157 с.

73) Загоровникова І.В. Управління розвитком кадрового потенціалу підприємств аграрного сектору в умовах діджиталізації : дис. ... д-ра екон.наук: 08.00.04. Харків 2020. 359 с.

74) Шляпа О.В. Застосування мотиваційного моніторингу на промисловому підприємстві. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 2. С. 38-46

75) Осадча Г.Г., Ополонець І.П. збалансована система показників як ефективний інструмент управління підприємством на прикладі ПАТ «Яготинський маслозавод». Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 18, ч.2. С.120-124

76) Демидова М.М. Напрями покращення мотиваційного менеджменту в аграрних підприємствах. Ефективна економіка. 2019. №1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6922> (дата звернення 20.10.22р.)

77) Єрмаков О. Ю., Літвінов В. І., Жибак М. М. Методологічні засади формування системи трудової мотивації в сільськогосподарських підприємствах України. Агросвіт. 2021. № 24. С. 3–10.

78) Холодницька А. В., Борисенко Л. І. Формування дієвого механізму мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2015. № 2 (1). С.128-134

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України