НУБіП України

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

11.13 - КМР. 1741 "С" 2022.11.21. 10. ПЗ

БОГУНА ЄГОРА СЕРГІЙОВИЧА

2023 р.

НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

УДК 005.95/.96

ПОГОДЖЕНО
Декан економічного факультету
_____ **Анатолій ДІБРОВА**
(підпис)
"__" _____ 2023 р.

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри економіки
_____ **Вікторія БАЙДАЛА**
(підпис)
"__" _____ 2023 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему

"Персонал підприємства та ефективність його використання"

Спеціальність **051 – "Економіка"**

Освітня програма **Економіка підприємства**

Орієнтація освітньої програми **Освітньо - професійна**

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент **Тетяна ГУЦУЛ**

Керівник кваліфікаційної магістерської роботи
д.е.н., проф. _____ **Тетяна МІРЗОЄВА**
(підпис)

Виконав _____ **Єгор БОГУН**
(підпис)

Київ – 2023

НУБіП України

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри економіки
д.е.н., проф. _____ Вікторія БАЙДАЛА
"___" _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
до виконання магістерської кваліфікаційної роботи студенту
Богуну Єгору Сергійовичу
(прізвище, ім'я, по-батькові)

Спеціальність **051 – "Економіка"**

Освітня програма **Економіка підприємства**

Орієнтація освітньої програми **освітньо - професійна**

Тема магістерської роботи: **«Персонал підприємства та ефективність його використання»**

Затверджена наказом ректора НУБіП України **від "21" 11. 2022 р. №1741 «С»**
Термін подання завершеної роботи на кафедру 2023.11.05
Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи: закони й нормативні акти, офіційні матеріали Державної служби статистики України, звітність сільськогосподарського підприємства, вітчизняні та зарубіжні джерела наукової інформації, інформація з всесвітньої мережі Інтернет.

Вихідні дані до магістерської кваліфікаційної роботи:
Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретико-методичні засади ефективності використання персоналу підприємства
2. Оцінка ефективності використання персоналу аграрного підприємства
3. Обгрунтування напрямів підвищення ефективності використання персоналу підприємства

Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки, схеми

Дата видачі завдання "21"листопада 2022 р.

Керівник магістерської кваліфікаційної роботи д.е.н, проф.
(науковий ступінь та вчене звання) _____ Тетяна МІРЗОЄВА

Завдання прийняла до виконання _____ Єгор БОГУН

НУБіП України

ЗМІСТ

ВСТУП 6

РОЗДІЛ І. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА 8

1.1. Поняття персоналу підприємства, його склад і структура 8

1.2. Ефективність використання персоналу аграрних підприємств 15

1.3. Основні фактори впливу на ефективність використання персоналу підприємства 20

РОЗДІЛ ІІ. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА 28

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства 28

2.2. Аналіз використання персоналу аграрного підприємства 34

2.3. Оцінка ефективності використання персоналу підприємства 41

РОЗДІЛ ІІІ. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА 50

3.1. Шляхи оптимізації використання персоналу аграрного підприємства 59

3.2. Стратегічні напрями розвитку трудових ресурсів аграрного підприємства 59

3.3. Удосконалення соціально-економічних умов використання персоналу 67

ВИСНОВКИ 75

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 78

ДОДАТКИ 85

НУБіП України

РЕФЕРАТ

Актуальність теми дослідження зумовлена низкою факторів, серед яких основним є те, що в усіх сферах економіки досягти конкурентних переваг можливо завдяки запровадженню інновацій, пов'язаних із новими засобами й методами реалізації виробничої і збутової діяльності. Для суб'єктів господарювання аграрної сфери економіки ринкові умови формують конкурентне середовище, яке від них вимагає вміння формувати конкурентні переваги в сфері виробництва продуктів, товарів і послуг. У зв'язку з цим особливої уваги вимагає трудовий фактор для забезпечення розвитку підприємства в нестабільних умовах ринкових відносин. Яким би досконалим не був виробничий капітал, зокрема засоби праці, їх ефективне використання залежатиме від основного виробничого ресурсу – людей.

Об'єктом дослідження є процес використання персоналу на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти стану використання персоналу аграрного підприємства.

Метою магістерської роботи є оцінка ефективності використання персоналу підприємства та обґрунтування шляхів її підвищення.

Інформаційною базою дослідження виступили законодавчі й нормативні акти України, дані Державної служби статистики України та звітність сільськогосподарського підприємства, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених із питань управління трудовими ресурсами, наукові публікації з періодичних видань, а також ресурси інформаційної мережі Інтернет.

Магістерська дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і додатків. Містить 89 сторінок, 24 таблиці, 67 використаних джерел і 4 додатки.

Ключові слова: персонал підприємства, економічна ефективність, аграрне виробництво, рентабельність.

За результатами дослідження опубліковано тези:

Богун Є.С. Щодо ризику дефіциту трудових ресурсів в аграрному секторі економіки. Збірник матеріалів студентської науково-практичної конференції

НУБіП України

«Соціально-економічні аспекти розвитку України в умовах глобальних викликів» (Київ, НУБіП України, 9-10 листопада 2023 р.).

ВСТУП

В умовах сучасних загроз і викликів зростає рівень безробіття в державі та посилюється структурний дисбаланс пропозиції й попиту робочої сили, що загострює питання пошуку шляхів підвищення ефективності використання трудових ресурсів загалом і в сфері аграрного виробництва, зокрема.

Трудові ресурси є одним із найважливіших ресурсів, які забезпечують виробничу діяльність підприємства. Їх ефективне й раціональне використання робить можливим покращити показники фінансової, інвестиційної, а також науково-дослідної діяльності підприємств. Разом із тим, із розвитком науково-технічного прогресу трансформується система використання трудових ресурсів і вимоги до неї. Усе це вимагає постійного контролю й аналізу використання робочої сили. Адже саме люди, а не виробничий капітал, виконують функції виробника готової продукції та можуть досліджуватися в контексті підвищення економічної ефективності функціонування підприємств. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів дозволяє вчасно виявити допущені в процесі управління помилки та спланувати на майбутні періоди діяльність підприємства в контексті покращення використання робочої сили з метою досягнення вищих економічних вигод. Таким чином, оцінка наявності й руху трудових ресурсів, аналіз продуктивності праці та вимірювання ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві набуває все більшої актуальності в умовах сучасних загроз і викликів.

Метою магістерської роботи є оцінка ефективності використання персоналу підприємства та обґрунтування шляхів її підвищення.

Завданнями дипломної роботи є:

- дослідження поняття персоналу підприємства, його складу й структури та ефективності використання персоналу аграрних підприємств;

- вивчення основних чинників і факторів впливу на ефективність використання персоналу підприємства;
- оцінка ефективності використання персоналу аграрного підприємства;
- обґрунтування напрямів підвищення ефективності використання персоналу підприємства;

Об'єктом дослідження є процес використання персоналу на підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти стану використання персоналу аграрного підприємства.

Методи дослідження: теоретико-методологічною базою дослідження виступили системний підхід і діалектичний метод пізнання; були також використані методи аналізу й синтезу, статистичного аналізу, групування, анкетування; порівняння та узагальнення; прогнозування; розрахунково-математичні.

Інформаційною базою дослідження виступили законодавчі й нормативні акти України, дані Державної служби статистики України та звітність сільськогосподарського підприємства, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених із питань управління трудовими ресурсами, наукові публікації з періодичних видань, а також ресурси інформаційної мережі Інтернет.

Магістерська робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Загальний обсяг роботи 90 сторінок, 24 таблиці, 4 рисунки, 4 додатки.

Апробація результатів магістерської роботи здійснена на Студентській науково-практичній конференції «Соціально-економічні аспекти розвитку України в умовах глобальних викликів» (Київ, НУБіП України, 9-10 листопада 2023 р.), за результатами якої опубліковано тези:

Богун Є.С. Щодо ризику дефіциту трудових ресурсів в аграрному секторі економіки. Збірник матеріалів студентської науково-практичної конференції «Соціально-економічні аспекти розвитку України в умовах глобальних викликів» (Київ, НУБіП України, 9-10 листопада 2023 р.).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття персоналу підприємства, його склад і структура

Ефективність використання персоналу розглядається в умовах сьогодення як один із основних чинників забезпечення діяльності підприємства та його конкурентоспроможності. До того ж, її рекомендують розглядати в комплексі з такими складовими підприємницької діяльності як фінансовий стан, рівень розвитку виробництва та його організації, так як у поєднанні вони чинять вирішальний вплив на конкурентоспроможність підприємства. В умовах динамічних змін економічних процесів, а також сучасних загроз і викликів, оцінка ефективності використання персоналу вимагає посиленої уваги.

Для 60-70-х років XX ст. характерним було розглядати персонал підприємства в якості категорії кількісного порядку у взаємозв'язку з іншими поняттями – робоча сила, працездатне населення, працівники. Тобто в якості планово-облікової категорії для того, щоб складати баланс праці та мати можливість охопити працездатне населення. У зазначений період у науковий обіг входить категорія «трудовий потенціал», що пов'язано з необхідністю трансформації й переосмислення класичних поглядів на місце людини в процесі виробництва та характером демографічного процесу, що мав місце і для якого характерним був початок зниження частки населення в працездатному віці [51, 37, 28, 32].

У різні періоди економічна наука з різним рівнем інтенсивності використовувала такі поняття як трудові ресурси, робоча сила, трудовий потенціал і людський фактор. Так, поняття «робоча сила» характеризує забезпечення підприємств, установ і організацій кадрами та ефективність їх використання. Зарубіжні економісти поняття «робоча сила» застосовували для оцінки економічно активного населення, під яким розуміли тих, хто «може й бажає працювати» [5]. Низка вчених досліджували робочу силу як уже наявних

працівників; як нових працівників, які забезпечують відтворення природного вибуття і приріст чисельності населення працездатного;як кваліфіковану робочу силу [16]. У свою чергу, Михайлова Л.І. дотримується думки, що «категорію робоча сила не варто розуміти як сукупність працівників і вимірювати з використанням показників зайнятості. Такі показники відносяться не так до робочої сили, що представляє сукупність фізичних і духовних здібностей людини, як до її носіїв [18].

Такі поняття як «робоча сила» й «економічно активне населення» можна вважати тотожними. Це пов'язано з тим, що за міжнародними стандартами економічно активним населенням вважаються громадяни обох статей у віці від 15 до 70 років (включно), які протягом звітного періоду здійснювали економічну діяльність або шукали роботу та готові були приступити до роботи, тобто їх можна було класифікувати як «зайняті» чи «безробітні» (за визначенням Міжнародної організації праці). Економічне активне населення (включаючи зайнятих і безробітних) або робоча сила складають переважну більшість ресурсів праці. За розміром воно є меншим, порівняно з трудовим потенціалом суспільства з розрахунку на кількість учнів і студентів працездатного віку, що навчаються з відривом від виробництва, домогосподарок і тих, які доглядають хворих і дітей, а також військових строкової служби.

Розповсюдження поняття «трудовий потенціал» зумовило необхідність оновлення й перегляду поглядів на роль людини у виробничому процесі, визнання сутності й значення інтелектуального і освітнього потенціалу, який накопичило суспільство. Нині вважається, що трудовий потенціал підприємства охоплює дві складові: власне трудовий потенціал працівників підприємства та умови його реалізації. Складовими елементами трудового потенціалу працівників підприємства вважають: фізичний і соціально-психологічний потенціал, інтелектуальний і кваліфікаційний, культурно-моральний, а також інноваційний потенціал. Умова реалізації трудового потенціалу працівників підприємства відносять соціально-економічні, а також виробничо-технічні умови.

Оцінюючи трудовий потенціал у процесі виробництва, беруть до уваги як кількісну сторону забезпечення трудовими ресурсами, так і їх якісні параметри соціального й економічного характеру, зокрема: освіту, рівень професійно-кваліфікаційної підготовки, психологічні особливості людей, а також стан здоров'я й фізичного розвитку. Таким чином, трудовий потенціал охоплює не лише перелік окремих якостей працівника, а й раціональність їх поєднання.

У якості економічної категорії «трудові ресурси» трактують як частину населення країни, «що за своїм фізичним розвитком, розумовими здібностями й знаннями здатна працювати в народному господарстві» [1].

У свою чергу персонал підприємства розуміють як сукупність найманих працівників різних професійно-кваліфікаційних рівнів, які зайняті на підприємстві і входять до його облікового складу. До облікової кількості штатних працівників відносять усіх найманих працівників, «які уклали письмовий трудовий договір (контракт) і виконують постійну, тимчасову чи сезонну роботу один день і більше [2].

Досліджуючи концептуальні положення щодо перерахованих категорій у контексті розвитку світової економічної думки, робимо висновок, що вони всі демонструють еволюцію розвитку уявлень про місце й роль людини у виробництві і суспільному житті.

Соціально-економічною категорією, що є похідною від таких категорій як трудові ресурси, трудовий потенціал і робоча сила є людський капітал. Останній трактують як сукупність природних здібностей, якими володіє працівник (здоров'я, творчі здібності та ін.), а також набутих самостійно в результаті життєвого досвіду та розвинутих працівником шляхом інвестування в освіту, професійну підготовку й оздоровлення [11, 12]. Реалізація на практиці працівниками своєї спроможності працювати в суспільній діяльності виступає обов'язковою умовою використання людського капіталу, який через ефективну зайнятість забезпечує одержання додаткової вартості та має прояв у підвищенні доходів і соціального статусу працівника, а також зростанні прибутку роботодавця й економіки держави в цілому.

Відповідно, трудові ресурси є категорією соціально-економічної сфери, а не тільки кількісним показником або економічною категорією. Вони розглядаються як форма вираження переважної частини людських ресурсів, а також як частина населення держави, що володіє відповідними фізичними, інтелектуальними та психофізіологічними якостями та спроможна виробляти матеріальні й духовні блага і послуги. Тобто, це та частина населення, що здатна здійснювати певну корисну діяльність. Важливо, що для того, щоб працювати, люди повинні фізично й розумово розвиватися, а це значною мірою залежить від віку людини.

Відтак, у процесі написання магістерської роботи виявили, що поняття трудові ресурси й людський капітал є різними за своєю сутністю. Потенційно трудові ресурси можуть стати капіталом у тому випадку, коли вміння, знання, здібності й навики, якими володіє людина, будуть приносити реальний дохід і створювати багатство. Тобто, коли люди мають можливість реалізувати себе в господарській діяльності, вони переходять у розряд людського капіталу. Разом із тим, для того, щоб трудові ресурси перетворилися в людський капітал, потрібними є певні умови, що сприятимуть реалізації людського потенціалу таким чином, щоб результати діяльності набули товарної форми. Також якість трудових ресурсів залежить від низки факторів (рис. 1.1).

Рис. 1.1. Основні фактори, що впливають на якість трудових ресурсів

Джерело: сформовано автором за [2, 5, 7].

Якщо порівнювати з іншими факторами економічного розвитку, то трудові ресурси характеризуються специфічними рисами, основними з яких є:

- трудова діяльність не є основоположною й вичерпною в житті людини, так як йому притаманна багатогранність. Мається на увазі те, що для ефективного використання людської праці, необхідним є врахування потреб людини як особистості;

- одночасно люди є тим ресурсом, який продукує матеріальні цінності та споживає їх;

- інноваційний розвиток сучасного суспільства та динамічні зміни в житті людей, які мають місце, збільшують роль і значення знань, інтелектуального потенціалу та низки інших особистих людських якостей, які можуть проявитися за різних умов.

Трудові ресурси є важливою складовою економічного зростання на різних рівнях економіки (від підприємства до держави), так як створення штучного інтелекту в умовах сьогодення та оновлення технологій виробництва на його основі, різноманітних технічних інновацій і програмних забезпечень цінується більше, ніж виробництво звичних матеріальних благ. Людський фактор усе більше досліджується зважаючи на його економічну цінність, так як нині люди не тільки виконавці запрограмованих робіт, а й модератори ідей та інноватори майбутнього. Значну увагу в умовах сьогодення привертають такі особливі здібності людей, як підприємницькі, що означають вміння креативно мислити, реалізувати нестандартні форми ведення бізнесу, готовність ризикувати. У сучасному світі попит на людей, які здатні до нововведень, відкриттів і ризику зростає й за прогнозами такі люди сприятимуть підвищенню ефективності підприємств і всього суспільства. Розглядають трудові ресурси з демографічної, економічної, соціологічної і статистичної точок зору.

Поняття «трудові ресурси» і «персонал підприємства» відрізняються тим, що перші характеризують потенційну робочу силу (мається на увазі величина потенційних працівників), а персонал підприємства складається з поточного (фактичного) складу працюючих. Як правило, під персоналом підприємства розуміють сукупність постійних працівників, які попередньо отримали

необхідну професійну підготовку й мають практичний досвід роботи [51, 44, 5]. Поділяють персонал підприємства на дві великі групи:

1) персонал основної діяльності – ті, хто беруть участь в основній діяльності підприємства;
2) персонал неосновної діяльності.

У свою чергу, відповідно до характеру функцій, які виконують працівники, персонал підприємства класифікують наступним чином:

- керівники – ті працівники, що здійснюють керівництво підприємством і його окремими структурними підрозділами;
- фахівці – ті працівники, сферою відповідальності яких є інженерно-технічні, економічні чи інші види робіт;
- службовці – ті працівники, що займаються підготовкою й оформленням документації, а також обліком, контролем і господарським обслуговуванням;
- робітники – безпосередньо зайняті в процесі створення матеріальних благ.

Відношення різних категорій працівників до їх загальної чисельності характеризує структуру персоналу підприємства, цеху, відділу, підрозділу, ділянки. Окрім того, структура персоналу (кадрів) може також визначатися за такими ознаками, як рівень освіти, стаж роботи, кваліфікація, вік, стаж тощо [57, 7, 51].

Основними показниками відповідності персоналу є: стать; вік – показник, який розмежовує дітей, працездатне населення і пенсіонерів; освіченість – оцінюється за наявністю освіти, кваліфікації і професії.

Відповідно, персонал підприємства також класифікують за професіями і спеціальностями. Під професією розуміють вид трудової діяльності, реалізація якої потребує відповідного комплексу спеціальних знань і практичного досвіду. А спеціальність трактують як вузьку спеціалізацію трудової діяльності в межах тієї або іншої професії.

НУБіП України

Однією з вимог, які висуваються до персоналу, є його кваліфікаційний рівень, під яким, у свою чергу, розуміють сукупність спеціальних теоретичних і практичних знань, які характеризують рівень підготовки працівника до виконання професійних завдань. Із точки зору кваліфікації розрізняють працівників:

- висококваліфікованих;
- кваліфікованих;
- малокваліфікованих;
- некваліфікованих.

Структура персоналу підприємства і зміна його професійно-кваліфікаційного складу залежить від низки чинників, основними з яких є:

1) стабільне зростання попиту на висококваліфіковану й кваліфіковану робочу силу, що прямо пов'язано з швидкими темпами оновлення асортименту товарів і послуг, ускладненням технологічних процесів та ін.;

2) постійна міграція працівників із сфери промислового й сільськогосподарського виробництва в сектор побутового обслуговування населення та торгівлі, а також до інформаційної сфери;

3) досить значна питома вага тих, які зайняті ручною й некваліфікованою працею, що має зв'язок із сповільненням темпів технічного переоснащення підприємств;

4) включення до сукупності трудових ресурсів працівників, які мають більш високий освітній рівень, аніж ті, що вибувають за межі працездатного віку;

5) не повне врахування системою освіти існуючих вимог і потреб у висококваліфікованій і кваліфікованій робочій силі, що зумовлює невідповідність між потребою підприємств у кадрах, яка існує та пропозицією на ринку праці.

Таким чином, у ході дослідження виявили, що категорію «персонал підприємства» розглядають із двох точок зору – вагомості людського фактору і кількісного виміру даної категорії. Із точки зору людського фактору виокремлюють три основні підходи до визначення персоналу: 1) персонал як

витрати, що необхідно скорочувати; 2) персонал як ресурс, який потребує грамотного керівництва, сприятливих умов розвитку і коштів; 3) персонал як процес. Останній підхід співвідноситься з розвитком НТП, який призводить до циклічного оновлення всіх факторів і елементів виробництва. Відповідно такі умови потребують мінімізації нереалізованих можливостей робочої сили, а люди виступають одночасно й основним фактором, і головною перешкодою змін, тому що здатність змінюватися має зв'язок із більш високим рівнем освіти й кваліфікації, ширшою спеціалізацією, вмінням навчатися й перенавчатися, рівнем творчості та інноваційності працівників. Із кількісної точки зору персонал підприємства характеризується як основний склад кваліфікованих працівників підприємства чи частина працівників, що володіє професійною здатністю до праці, так як має спеціальну підготовку. Узагальнюючи, дійшли висновку, що персонал підприємства – це є особовий склад кваліфікованих працівників, які мають професійну здатність до праці завдяки спеціальній підготовці й потребують грамотного керівництва та сприятливих умов для розвитку, а також мають здатність змінюватися відповідно до розвитку інших виробничих факторів.

1.2. Ефективність використання персоналу аграрних підприємств

У сучасних ринкових умовах господарювання ефективність використання персоналу підприємства заслуговує на особливу увагу підприємницьких суб'єктів загалом і в сфері аграрного виробництва, зокрема. Це є важливим із позиції керівників вищої ланки управління, тому що дає змогу визначати кадрові ресурси й можливості підприємств аграрного сектору, а також через те, що виступає основою виявлення резервів підвищення ефективності їх господарської діяльності, проведення соціологічних досліджень, пошуку ефективних способів підвищення ділової активності окремих підрозділів, впровадження їх результатів.

У широкому розумінні ефективність розуміють як загальну результативність діяльності, що відображає співвідношення отриманого

результату до витрат, які були понесені для його одержання. Відносно цього, ефективність праці розглядають як співвідношення обсягу вироблених матеріальних і нематеріальних благ до кількості витраченої для цього праці [32, 16]. Варто відмітити, що поняття ефективності стосується як економічних, так і соціальних процесів.

Власне ж ефективність праці, як виявлено в ході написання магістерської роботи, залежить, насамперед, від персоналу підприємства, що є в його розпорядженні. Для її оцінки використовується загальновідомий алгоритм:

- по-перше аналізується чисельність, склад і рух робочої сили;
- по-друге, аналізується використання фонду робочого часу;
- по-третє, аналізується продуктивність праці;
- по-четверте, визначаються резерви підвищення ефективності використання трудових ресурсів [6].

Загалом, вважається, що система показників ефективності повинна: охоплювати інформацію щодо ефективності виробництва на всіх ланках управлінської ієрархії на підприємстві; відображати витрати ресурсів усіх видів, які використовуються на підприємстві; формувати передумови для виявлення резервів підвищення ефективності виробничих процесів; стимулювати використання усіх ресурсів, які є у власності підприємства.

У свою чергу, ефективність використання персоналу підприємства в його системі управління залежить від низки чинників, основними з яких є: 1) науково-технічні – пов’язані з рівнем розвитку та використання засобів виробництва; 2) організаційних, які включають удосконалення структури управління й змістовності праці; 3) економічних, які пов’язані з економічними методами управління персоналом; 4) соціальних, які зумовлені існуючою системою соціально-економічних і соціально-трудових відносин [5, 7].

Із метою аналізу персоналу в аграрних підприємствах використовують показники, що характеризують стан забезпеченості, складу, руху й ефективності його використання. Усю сукупність показників, які характеризують

ефективність використання персоналу в аграрному підприємстві, розділяють на три групи (рис. 1.2).

Рис. 1.2. Показники ефективності використання персоналу підприємства.

Джерело: сформовано автором за [32, 33].

Кількісними показниками, що характеризують чисельність персоналу підприємства є:

- облікова або списокова чисельність працівників. Вона включає усіх постійних і сезонних, а також тимчасових працівників, які прийняті на роботу на строк один і більше днів не дивлячись на те чи перебувають вони на роботі, чи знаходяться у відрядженнях або відпустках, чи тимчасово непрацездатні;
- явочна чисельність працівників – усі, хто з'явився на роботу;
- середньооблікова чисельність працівників – відношення суми середньомісячної чисельності за певний період до кількості місяців у періоді [5].

У свою чергу до якісних показників відносять:

- трудомісткість – показник, який характеризує витрати часу на виробництво одиниці продукції, є оберненим до показника продуктивності праці й розраховується за формулою (1.1):

$$\text{Трудомісткість} = T / ВП \qquad (1.1)$$

де Т – витрати часу, люд.-год.; ВП – обсяг виробленої продукції, ц.

- рентабельність праці ($Р_і$) або рентабельність сумарних витрат на персонал підприємства:

$$Р_і = (Д_і – В_і) = П_і / В_і \qquad (1.2)$$

де $Д_і$ – новостворена витраченою працею вартість;

$В_і$ – витрати праці в грошовому виразі;

$П_і$ – прибуток, який отримали від витрат праці;

- показники руху персоналу – дають змогу аналізувати рух персоналу

на підприємстві.

Оцінка руху персоналу на підприємстві виконується у зв'язку зі зміною структури персоналу, яка спричиняє додаткові витрати підприємства на пошук і навчання нових кадрів і, переважно, негативно впливає на фінансові результати діяльності [42, 54].

До показників аналізу руху персоналу підприємства відносять:

- коефіцієнт обороту по прийому (Кпр):

$$Кпр = Чпр / Чсер \quad (1.3)$$

де Чпр – чисельність працівників, які прийняті, чол.;

Чсер – середньооблікова чисельність персоналу, чол.;

- коефіцієнт обороту по звільненню (Кзв):

$$Кзв = Чзв / Чсер \quad (1.4)$$

де Чзв – чисельність звільнених працівників, чол.;

- коефіцієнт загального обороту (Кзаг):

$$Кзаг = (Чпр + Чзв) / Чсер \quad (1.5)$$

- коефіцієнт відновлення кадрів (Квід):

$$Квід = Чпр / Чзв \quad (1.6)$$

- коефіцієнт плинності робочої сили (Кпл):

$$Кпл = Чзв.б / Чсер \quad (1.7)$$

де Чзв.б – число працівників, які звільнені за власним бажанням або за порушення трудової дисципліни, чол. [1].

У свою чергу до результативних показників відносять:

- дохід від реалізації продукції з розрахунку на одного працівника;
- виробіток на одного працівника – кількість продукції з розрахунку на одного середньоспискового працівника;
- продуктивність праці (денна, змінна, річна):

$$ПП = ВП / Т \quad (1.8)$$

де ВП – вироблена продукція, виконані роботи чи надані послуги, тис. грн.;

Т – час, який витрачено на виробництво продукції, виконання робіт або надання послуг, люд.-год.

На рівень продуктивності праці, що визначається як співвідношення обсягу виробленої продукції і чисельності працівників впливають:

- рівень екстенсивного використання праці (відображає ступінь її продуктивного використання та її тривалість упродовж робочого дня за незмінних інших характеристик;
- інтенсивність праці (визначає ступінь напруженості та визначається кількістю фізичної й розумової енергії людини, яку вона витратила за одиницю часу);
- техніко-технологічний стан виробництва.

Використання наведених вище показників дозволяє аналізувати ефективність праці на підприємстві, проте їх застосування не відображає в повній мірі всі аспекти ефективності праці. Підвищення економічної ефективності підприємницької діяльності загалом і використання ресурсів, зокрема, є доцільним лише у випадку, коли воно сприяє покращенню як економічних, так і соціальних результатів. Відтак, ефективність праці враховує й соціально-психологічні аспекти, такі як: моральне задоволення працівника від трудової діяльності; корисність результатів праці; вагомість трудових витрат для підприємства й суспільства.

Для аналізу й оцінки ефективності праці рекомендують використовувати комплексну систему показників ефективності праці. Наприклад, ефективність використання робочого часу (Еф) визначають питомою вагою робочого часу відпрацьованого в реальному (ефективному) фонді робочого часу:

$$Еф = Ффакт / Феф \qquad (1.9)$$

де Ффакт – фонд робочого часу фактичний за певний період.

Показниками, що використовуються для характеристики використання фонду оплати праці, є середня заробітна плата й темп її зростання. Для того, щоб більш повно оцінити ефективність роботи персоналу, необхідно також провести моніторинг мотивації праці й системи матеріальної відповідальності; проаналізувати рівень заробітної плати в поєднанні з чисельністю працівників і їх продуктивністю; здійснити аналіз інших показників, які відображають рівень ефективності праці.

Таким чином, аналіз ефективності використання персоналу як правило виконується за наступними напрямками:

- аналіз використання робочого часу персоналом;
- аналіз рівня освіченості працівників;
- аналіз оплати праці;
- аналіз продуктивності праці [13].

Найбільш повне уявлення про використання персоналу підприємства дає фонд робочого часу – виражається він у люд.-год. Формується він із чисельності працівників, кількості відпрацьованих одним працівником днів за рік і кількості годин, які відпрацював один працівник у день. Окрім того, для аналізу персоналу використовують такі показники як коефіцієнт обороту по прийому, коефіцієнт обороту по звільненню, коефіцієнт загального обороту та коефіцієнт плинності. А загалом, оцінка ефективності використання персоналу підприємства потребує всебічного аналізу всіх його складових.

1.3. Основні фактори впливу на ефективність використання персоналу підприємства

На сучасному етапі розвитку економіки від персоналу підприємства значною мірою залежить його функціонування, через що важливою запорукою формування ефективної команди є безперервний розвиток персоналу, наприклад шляхом підвищення кваліфікації. Вважається, що рівень кваліфікації персоналу підприємства повинен випереджати технологічний розвиток виробництва і розвиток системи організації господарського процесу. Що вищим є загальний рівень розвитку економіки,

Тим важливішою є потреба у висококваліфікованих працівниках.

Економічна теорія стверджує, що якими б не були суспільні й соціальні умови виробництва, за яких функціонують підприємства, його системоутворюючими чинниками є засоби виробництва й робоча сила. Основним же показником ефективності використання персоналу підприємства є

згадана вище продуктивність праці. Цей показник найбільшою мірою відображає результати впливу різноманітних факторів. Тому вважається, що аналіз факторів впливу на ефективність використання персоналу підприємства варто здійснювати саме через цей показник. При цьому наголошують, що вагомою особливістю показника «продуктивність праці» є високий рівень динамічності [54]. Продуктивність праці постійно змінюється під впливом значної кількості чинників. При цьому, одні з них сприяють підвищенню рівня продуктивності праці, а інші навпаки зумовлюють його зниження. Окрім цього, на рівень і динаміку продуктивності праці значною мірою впливають також умови, за яких відбувається процес праці та об'єктивні й суб'єктивні причини, що цілеспрямовано можуть підсилювати чи послаблювати вплив того чи іншого чинника [12]. Зростання рівня продуктивності праці свідчить про збільшення кількості продукції, що вироблена за одиницю часу чи економію робочого часу, що витрачався на одиницю продукції [5].

У ході аналізу літературних джерел виявили, що цілеспрямоване управління продуктивністю праці та розробка конкретних програм більш ефективного використання персоналу підприємства вимагають чіткої класифікації чинників продуктивності праці. Саме останні розглядаються як рушійні сили або об'єктивні та суб'єктивні причини, що впливають на рівень продуктивності праці [2]. У зв'язку зі значною різноманітністю конкретних шляхів і засобів досягнення вищого рівня продуктивності праці, існує необхідність класифікації чинників його зростання. Так, сучасні вчені економісти пропонують розрізняти чинники й умови (або передумови) за ступенем їхньої дії на рівень продуктивності праці персоналу підприємства. Якщо перші (чинники) прямо визначають стан знарядь і предметів праці, робочої сили, а також ефективність їхньої взаємодії, то другі (умови) на продуктивність праці прямо не діють, однак створюють базу для активного прояву різноманітних чинників.

Зважаючи на можливості впливу на діяльність підприємства, а також за рівнем керованості вся сукупність чинників зростання продуктивності праці

поділяється на дві групи: зовнішні й внутрішні [41, 37]. До групи зовнішніх чинників відносять:

- загальноекономічні – що визначають загальні умови зростання продуктивності праці персоналу на всіх підприємствах. Сюди відноситься політика держави й розвиток науково-технічного прогресу, рівень матеріального добробуту населення й рівень інфляції, кваліфікаційний рівень населення та ін.;
- галузеві чинники – ті, що зумовлюють рівень продуктивності праці в розрізі окремої галузі в порівнянні з іншими. Сюди відносять спеціалізацію галузі, кон'юнктуру споживчого ринку, стабільність попиту на товари і послуги, динаміка грошових доходів населення та ін.

У свою чергу, внутрішні чинники зростання продуктивності праці персоналу підприємства характеризуються більш практичним значенням із погляду мобілізації наявних резервів. До них відносяться:

- організаційні, зокрема поглиблення спеціалізації, зменшення широти асортименту, запровадження прогресивних форм організації праці, вдосконалення системи управління на підприємстві, забезпечення ритмічності постачання й реалізації товарів;
- технологічні, якими є вдосконалення виробничих процесів і технологій виконання окремих операцій у процесі виробництва;
- економічні – такі як зростання обсягу товарообігу, якості товарів, продуктів і послуг і розширення асортименту, вдосконалення методів планування й контролю, системи оплати й стимулювання праці, скорочення апарату управління й допоміжного персоналу, вдосконалення форм організації трудових відносин;
- соціальні – створення умов праці й відпочинку, наявність і функціонування лікувально-профілактичних установ, дитячих садочків та ін. [7].

При зміні внутрішніх чинників і зміні характеру їхнього впливу на рівень продуктивності праці персоналу з'являється можливість знайти й оцінити існуючі резерви зростання продуктивності праці, а також організувати роботу з їх мобілізації. Однак, зовнішні чинники також мають для підприємства вагоме

господарське значення. Якщо врахувати їх, то можна більш ґрунтовно мотивувати відповідні управлінські рішення, що дозволяють розробити стратегію підвищення продуктивності праці.

Загалом, фактори продуктивності праці надзвичайно різноманітні й багатогранні, тому на макро- й мікрорівні з метою прогнозування та планування зростанні продуктивності, а також для їх системного сприйняття застосовують різні класифікації. За внутрішнім змістом і сутністю всі чинники об'єднують у три основні групи:

- матеріально-технічні – вони характеризують досконалість засобів виробництва, які використовуються;
- організаційно-економічні – вони визначають якість поєднання робочої сили з засобами виробництва;
- соціально-економічні – характеризують якість робочої сили, що використовується [7].

До матеріально-технічних чинників зростання продуктивності праці персоналу підприємства відносять усі можливості прогресивних змін, які мають місце в техніці й технології виробництва та забезпечують підвищення технічної та енергетичної озброєності праці на базі безперервного поглиблення науково-технічного прогресу. У свою чергу, до головних напрямків науково-технічного прогресу у сучасному виробництві відносять:

- механізацію виробництва з переходом до автоматизації;
- електрифікацію виробництва;
- збільшення потужності машин, механізмів і устаткування з паралельним підвищенням енергоозброєності праці;
- хімізацію виробництва в низці галузей промисловості та сільському господарстві;
- зниження матеріаломісткості продукції та економію матеріальних ресурсів;
- інтенсифікацію виробництва та скорочення витрат живої праці;
- поглиблення спеціалізації машин, механізмів і устаткування тощо.

До групи організаційно-економічних чинників зростання продуктивності праці персоналу підприємства відносять усі прогресивні зміни в організації праці, виробництва й управління [48]. Що стосується сфери організації виробництва, то такі зміни цілком можливо можуть стосуватися територіального розміщення підприємств, їх спеціалізації та кооперації, формування транспортних зв'язків усередині країни та за її межами, вдосконалення матеріально-технічного постачання й енергопостачання, а також ремонтного обслуговування.

У межах підприємства предметом уваги організаційно-економічних перетворень потенційно є:

- підвищення якості планування, враховуючи перспективні потреби ринку;
- організаційно-технічне налаштування виробництва;
- своєчасне запровадження нової техніки та технологій;
- модернізація існуючої техніки, машин і устаткування;
- забезпечення як поточних, так і капітальних ремонтів, а також безперебійної роботи машин, механізмів і устаткування;
- оптимізація матеріально-транспортних потоків.

Важливе місце в сукупності організаційних чинників забезпечення ефективності використання персоналу підприємства займає організація праці. Вона є тісно пов'язаною з організацією виробництва та охоплює:

- раціональний розподіл і кооперацію праці між різними категоріями та групами працівників і окремими виконавцями;
- належну організацію й обслуговування робочих місць працівників;
- підготовку, перепідготовку й підвищення кваліфікації кадрів;
- організацію раціональних і науково обґрунтованих режимів праці для всіх груп працівників;
- реалізацію прогресивних норм праці.

Перелічені та інші організаційні чинники тісно взаємопов'язані один із одним і формують єдину систему організації виробництва, праці й управління. У

разі неповного їх застосування, виникають різного роду організаційні недоліки, що відображаються на використанні робочого часу та через цей екстенсивний показник чинять вплив на продуктивність праці. Усі можливі втрати робочого часу, що зумовлені недоліками в організації праці й виробництва, у випадку інших рівних умов практично прямо пропорційно знижують рівень продуктивності праці, а їхнє скорочення зумовлює його зростання [5].

Вагоме місце в системі організаційних чинників забезпечення ефективності використання персоналу підприємства займає також поліпшення структури кадрів через відносне скорочення управлінського персоналу та збільшення частки робітників у загальній чисельності промислово-виробничого персоналу. Що вищою є питома вага виробничих робітників у загальній чисельності персоналу підприємства, тим вищою (за інших рівних умов) є продуктивність праці в середньому з розрахунку на одного працівника. Вплив соціально-економічних чинників зумовлений тим, що розвиток науково-технічного прогресу та, як наслідок, матеріальної основи виробництва й реалізація різних і складних організаційних заходів відбуваються не самовільно, а як результат активної трудової діяльності людей. Вони виступають учасниками суспільного виробництва. Рушієм трудової діяльності є зацікавлення в досягненні певного результату, що в свою чергу дозволяє задовольняти матеріальні й духовні потреби працівників. Окрім прагнення до певного результату трудової діяльності, учасники виробничої й інших видів діяльності повинні бути здатними до праці, мати здоров'я та необхідні особисті якості [6].

До найважливіших соціально-економічних чинників, які впливають на продуктивність праці відносять:

- матеріальну й моральну зацікавленість працівників (як індивідуальну, так і колективну) у результатах праці;
- належний рівень кваліфікації працівників разом із якістю їх професійної підготовки;
- відношення до праці, рівень трудової дисципліни й внутрішньої самодисципліни;

- самоврядування трудових колективів в умовах різних форм власності.

У свою чергу, матеріальна й моральна зацікавленість працівників у результатах своєї праці, що виступає чинником підвищення продуктивності, має прояв у різних напрямках. Найбільш коротким і доступним шляхом вважається підвищення інтенсивності праці, що дає швидкий і очевидний результат. Однак у такому випадку продуктивна сила праці не збільшується. Суттєве зростання рівня продуктивності праці не може бути досягнуто виключно за рахунок підвищення інтенсивності й збільшення енергетичних витрат працівника. Проте, якщо вони зацікавлені у результатах праці, то це спонукає їх до вдосконалення як організації виробництва, так і праці. Відповідно, соціальний чинник передусім реалізується через організаційні та матеріально-технічні чинники, сприяє вдосконаленню техніки й технологій, організації виробничих процесів, праці та управління [9]. Але лише матеріальної й моральної зацікавленості персоналу підприємства в результатах праці замало. Необхідно не лише прагнути одержати бажаний результат, а й бути спроможним його досягти. Для цього потрібно мати відповідну кваліфікацію, яка здобувається шляхом первинного навчання і тривалої практики, а також мати відповідний стан здоров'я, що відповідає виконуваній роботі.

До факторів підвищення продуктивності праці відносять також об'єктивні умови виробництва, що визначають її рівень [33]. Вони є відносно стабільними й не залежать трудових зусиль працівників. Такими є:

- природні умови;
- географічне розташування підприємства;
- виробнича потужність виробництва, його структура, комбінація й масштаби;
- характер галузевого й міжгалузевого поділу й кооперація праці;
- умови праці;
- рівень застосування сучасних технологій у виробництві [5].

Ці перелічені фактори науковці і практики відносять до об'єктивних умов

виробництва.

У процесі аналізу інформаційних джерел виявили, що розрізняють і суб'єктивні фактори виробництва, що чинять вплив на ефективність використання персоналу підприємства. Такими є:

- рівень освіти й культури працівників;
- професійні навички та досвід;
- рівень спеціальної підготовки та кваліфікації.

Таким чином, ефективність використання персоналу підприємства виступає ключовим фактором, який впливає на конкурентоспроможність продукції і її якість, сприяє розвитку економічної діяльності, скорочення витрат на персонал і зростанню доходів працівників. Для кожного підприємства ефективність праці є одним із основних аспектів подальшого розвитку поряд із визначенням основних напрямків її підвищення. Ефективність праці буквально це її результативність. Вона демонструє відношення обсягу вироблених матеріальних і нематеріальних благ до кількості затраченої на це праці. Фактично зростання ефективності праці свідчить про збільшення обсягу вироблених благ, але без підвищення затрат праці. Для того, щоб підвищити ефективність праці, потрібно знати фактори, що впливають на неї: матеріально-технічні; організаційно-економічні; соціально-економічні.

НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України

РОЗДІЛ ІІ. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

ТОВ «Агро-Гарант» розташоване та здійснює свою діяльність у с. Михайлівка Синельниковського району Дніпропетровської області. Зазначений район відноситься до південно-східної частини області. Територія району представлена переважно степовою рівниною з сухими балками та ярами. Весною і на початку літа на території району формуються досить зволожені умови лісостепу й такими вони знову стають в кінці літа й на початку осені. За рік у районі в середньому випадає 474 мм опадів. Гумусний шар ґрунту заглиблюється до 40 см. У гумусному горизонті середній вміст гумусу складає 4,3%, а в перехідному – 2,5% за існуючого запасу гумусу в 346 т/га. Ґрунтовий покрив району представлений чорноземами звичайними малогумусними. Рівень забезпечення поживними речовинами є високим.

Організаційна структура підприємства охоплює агрономічну службу, бухгалтерський відділ, три виробничі бригади, з них дві функціонують у галузі рослинництва, а одна – в тваринництві.

Продуктивність сільськогосподарських угідь значною мірою залежить від об'єктивних властивостей ґрунту, а також від рівня культури землеробства. Земля має здатність створювати врожай, рівень якого характеризує її продуктивні сили. При цьому родючість ґрунту на різних ділянках неоднакова в силу природних умов. Окрім того, економічна родючість земельних угідь постійно змінюється під впливом дій людини. У результаті застосування засобів виробництва, праці та агроінновацій економічна родючість землі має здатність постійно підвищуватися. Різноманітність природно-кліматичних умов спричиняє доцільність запровадження науково обґрунтованих методів ведення аграрного виробництва, що має на меті поліпшення якості ґрунтів і підвищення їх родючості.

У процесі аналізу динаміки й структури земельних угідь досліджуваного підприємства (табл. 2.1) виявили, що станом на 2021 р. загальна земельна площа, якою воно користувалося становила 911 га. Порівняно з 2019 р. площа зросла на 4,1%, ймовірно за рахунок залучення нових орендованих паїв. Земельні угіддя стовідсотково представлені ріллею, частка посівів у ріллі становила впродовж 2019-2021 рр. 99%.

Таблиця 2.1

Динаміка і структура земельних угідь ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2019 р.		2020 р.		2021 р.		2021 р. до 2019 р., %
	га	%	га	%	га	%	
Загальна земельна площа,	875	-	875	-	911	-	104,1
у т.ч.							
сільськогосподарські угіддя	875	100	875	100	911	100	104,1
із них: рілля	875	100	875	100	911	100	104,1

Джерело: сформовано автором за статистичною звітністю підприємства.

Рівень землезабезпеченості в ТОВ «Агро-Гарант» упродовж 2019-2021 рр. зменшився на 10,4% (табл. 2.2). Підприємство використовує земельні ресурси для виробництва продукції, що в повній мірі спрямовується на продаж – це продукція і рослинництва, і тваринництва.

Таблиця 2.2

Рівень і динаміка землезабезпеченості

у ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Кількість працівників, осіб	24	26	28	116,6
Припадає на 1 працівника:				
с. г. угідь	36,4	33,4	32,6	89,6
ріллі	36,4	33,4	32,6	89,6

Джерело: сформовано автором за статистичною звітністю підприємства.

Аналіз структури товарної продукції ТОВ «Агро-Гарант» засвідчив, що її

обсяг упродовж 2019-2021 рр. зріс на 8% (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка і структура товарної продукції в ТОВ «Агро-Гарант»

Вид продукції	2019 р.		2021 р.		2021 р. у % до 2019 р.	У середньому за 3 роки
	тис. грн	%	тис. грн	%		
Зернові культури, всього	4453,13	46,0	3866,18	37,0	86,9	4015,7
в тому числі пшениця	4453,13	46,0	3866,18	37,0	86,9	4015,7
Технічні культури	4995,25	51,6	6137,62	58,7	122,8	5553,9
в тому числі соняшник	3842,5	39,7	4433,4	42,4	115,5	4156,2
ріпак	1152,83	11,9	1704,32	16,3	147,9	1397,8
Всього по рослинництву	9448,38	97,6	10003,9	95,7	105,8	9569,5
Інша продукція тваринництва	234,3	2,4	452,2	4,3	193,0	315,3
Всього по тваринництву	234,3	2,4	452,2	4,3	193,0	315,3
Разом	9680,7	100,0	10455,9	100,0	108,0	9884,7

Джерело: сформовано автором за статистичною звітністю підприємства.

У структурі грошових надходжень досліджуваного підприємства протягом 2019-2021 рр. відбувалися зміни у розрізі трьох основних товарних культур: пшениці озимої, соняшнику і ріпаку. Питома вага озимої пшениці знизилася на 9 в. п., соняшника зросла на 2,7 в.п., а ріпаку – на 4,4 в.п.

Домінуюча група продукції чи окремим видом продукції, наприклад певною культурою можна визначити спеціалізацію аграрного підприємства, яка демонструє виробництво якого виду продукції зосереджена діяльність підприємства.

Таким чином виявили, що досліджуване підприємство має високий рівень спеціалізації, основний її напрямок – олійно-зерновий, оскільки господарство переважно займається виробництвом соняшнику і пшениці – на які в 2021 р. припадало 42,4% та 37%, відповідно, в структурі товариої продукції.

Безперервне виробництво сільськогосподарської продукції є можливим за використання ресурсів, до яких відноситься земля, капітал і трудові ресурси. Певна частина капіталу – це матеріально-технічна база, що є сукупністю уречевлених елементів продуктивних сил виробництва. В аграрному секторі економіки зазначену частину як правило охарактеризовують низкою складових,

якими є активи, створені в галузях промисловості, продукція, що вироблена в межах підприємства у вигляді засобів виробництва і довгострокових біологічних активів. У якості економічної категорії основні засоби є матеріальними активами, що їх підприємства утримують для того, щоб використовувати в процесі виробництва чи постачання товарів або надання послуг, здачі в оренду, для реалізації адміністративних і соціально-культурних функцій [1].

У ході аналізу ефективності використання виробничого капіталу ТОВ «Агро-Гарант» (табл. 2.4) виявили, що протягом 2019-2021 рр. вартість основних засобів збільшилася на 1%, а середньорічна вартість оборотних засобів – на 10%.

Таблиця 2.4

Рівень і динаміка показників забезпеченості основним капіталом і економічна ефективність використання виробничого капіталу в ТОВ «Агро-Гарант»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Середньорічна вартість основних засобів, тис. грн	627,0	6312,0	6353,0	101,0
Середньорічна вартість оборотних засобів, тис. грн	3024,3	3045,6	3325,8	110,0
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	9680,6	9517,4	10455,8	108,0
Капіталоозброєність, тис. грн	262,1	242,6	226,8	86,6
Капіталозабезпеченість, тис. грн	721,2	723,8	697,4	96,7
Капіталовіддача, грн	1,56	1,49	1,61	103,2
Капіталомісткість, грн	0,64	0,67	0,62	93,8
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	3,3	3,2	3,15	х
Тривалість одного обороту оборотних засобів, днів	114	117	116	101,8
Припадає оборотних засобів на 1 грн основних, грн	0,47	0,47	0,51	109,2

Джерело: сформовано автором за статистичною звітністю підприємства.

Упродовж 2019-2021 рр. ефективність використання оборотних засобів у досліджуваному підприємстві дещо знизилася. Так, коефіцієнт оборотності знизився на 0,15, відповідно це вплинуло на зростання рівня показника

тривалості одного обороту оборотних засобів на 2 дня. Розглядаємо це як таке, що в підприємстві існує потреба в додатковому залученні фінансових ресурсів для забезпечення поточної виробничої діяльності.

Виявлено також зростання капіталовіддачі (продуктивності використання основного капіталу) в ТОВ «Агро-Гарант» протягом досліджуваного періоду на 6,9%, що розглядаємо як наслідок посилення процесів механізації. В аграрних і переробних підприємствах капіталовіддача значною мірою коливається, що пов'язано з різним рівнем розвитку виробництва, різною оснащеністю основним капіталом, різним співвідношенням його складових елементів, ступенем використання виробничої потужності, ступенем придатності та ін.

Капіталомісткість на кінець досліджуваного періоду зменшилася на 6,8%. У свою чергу, зменшилася забезпеченість підприємства основними засобами: рівень капіталозабезпеченості знизився на 3,3%, а капіталоозброєність – на 13,4%. Вважаємо, що це відбулося це за рахунок зростання площі земельних угідь і кількості працівників у підприємстві за майже незмінної вартості основних засобів.

Забезпеченість виробничим капіталом свідчить про рівень ефективності й раціональності використання персоналу в підприємстві. Він виступає основним зв'язуючим елементом у виробничому процесі в контексті поєднання у виробництві всіх інших ресурсів. Виконаний аналіз стану й використання персоналу в досліджуваному підприємстві продемонстрував, що чисельність працівників зросла на 12% з 25 до 28 чоловік упродовж 2019-2021 рр. (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Наявність і використання персоналу в ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Загальна чисельність працівників, чол.	25	27	28	112,0
Відпрацьовано всього, тис. люд.-год.	42,215	44,539	52,930	125,4
Відпрацьовано одним середньорічним працівником, люд.-год.	1758	1714	1891	107,6
Річний запас праці, тис. люд.-год.	46,3	50,06	53,8	16,2
Коефіцієнт використання робочого часу	0,92	0,88	0,99	х

Джерело: сформовано автором за статистичною звітністю підприємства.

НУБіП України

Фактично відпрацьований ними час збільшився на 25,4%, що пов'язуємо з оптимізацією управління в підприємстві та вплинуло на зростання трудової активності працівника на 7,6%. Із 2019 по 2021 рр. коефіцієнт використання робочого часу також зріс на 7,6%. Варто відзначити, що в 2021 р. його значення становило 0,99, що розглядаємо як свідчення оптимального використання персоналу підприємства.

Основними показниками, з допомогою яких досліджується виробничо-фінансова діяльність підприємства є рівень рентабельності, маса прибутку та ін. У ході написання магістерської роботи було визначено рівень основних показників виробничо-фінансової діяльності ТОВ «Агро-Гарант» (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Результати виробничо-фінансової діяльності ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Припадає на 100 га с.-г. угідь, тис. грн:	721,2	723,8	697,4	96,6
- основних засобів				
- виробничих витрат	1034,6	1033,7	1057,2	96,8
Урожайність, ц/га:				
соняшник	18,6	17,8	16,9	90,8
пшениця озима	45,6	51,3	53,7	117,3
Отримано на 100 га с.-г. угідь, тис. грн:				
- валової продукції	686,8	700,1	682,5	99,4
- товарної продукції	1110,3	1091,5	1147,6	103,4
- прибутку	75,8	57,5	90,6	119,8
Отримано товарної продукції, грн, на:				
- 100 грн основних засобів	153	152	166	106,9
- 1 люд.-год.	229,4	213,6	197,2	86,0
- 1 середньорічного працівника, тис. грн	403,5	366,2	373,5	92,6
- 1 грн виробничих витрат	1,08	1,07	1,08	101,9
Рівень рентабельності, %	7,4	5,7	8,7	x

Джерело: сформовано автором за статистичною звітністю підприємства.

У ході оцінки виробничо-фінансової діяльності ТОВ «Агро-Гарант» виявили, що рівень основних показників економічної ефективності впродовж 2019-2021 рр. зріс. Так, маса прибутку зросла на 19,8%, а рівень рентабельності – на 1,3 в.п. і станом на 2021 р. становив 8,7%. Що стосується ефективності використання персоналу, то в динаміці вона знизилася з розрахунку на одну

люд.-год. на 14%, а з розрахунку на одного середньорічного працівника – на 7,4%. Позитивним фактом у діяльності підприємства є зростання врожайності пшениці озимої протягом 2019-2021 рр. на 17,3%, а негативним є те, що врожайність соняшнику зменшилася на 9,2%. Припускаємо, що причиною останнього могли стати тривалі посухи, до яких соняшник виявився більш вразливим, аніж пшениця.

Таким чином, у ході дослідження організаційно-економічного стану ТОВ «Агро-Гарант» виявили, що підприємство для своєї діяльності використовує 911 га, стовідсотково представлених ріллею. Напрям спеціалізації підприємства – олійно-зерновий, оскільки воно переважно займається виробництвом соняшнику й пшениці – на які в 2021 р. припадало 42,4% та 37%, відповідно, в структурі товарної продукції. Капіталомісткість упродовж 2019-2021 рр. зменшилася на 6,8%, рівень капіталозабезпеченості знизився на 3,3%, а капіталоозброєність – на 13,4%. Вважаємо, що це відбулося це за рахунок зростання площі земельних угідь і кількості працівників у підприємстві за майже незмінної вартості основних засобів. Чисельність працівників зросла на 12% з 25 до 28 чоловік, фактично відпрацьований ними час збільшився на 25,4%, що пов'язуємо з оптимізацією управління персоналом на підприємстві. Рівень рентабельності збільшився протягом досліджуваного періоду на 1,3 в.п. і станом на 2021 р. становив 8,7%. Стосовно ефективності використання персоналу виявили, що в динаміці вона знизилася з розрахунку на одну люд.-год. на 14%, а з розрахунку на одного середньорічного працівника – на 7,4%. Можемо зробити висновок, що в цілому аграрне підприємство використовує наявний економічний потенціал досить ефективно, хоча використання персоналу потребує більш прискіпливої уваги, так як кількісна тенденція до його зростання не підтверджується якісними змінами.

2.2. Аналіз використання персоналу аграрного підприємства

У системі сучасних економічних відносин саме людина посідає центральне місце. Люди організовують виробництво, визначають місію, цілі й напрями його

розвитку, виробляють товари, виконують роботи та надають послуги з метою задоволення певних потреб. Люди, що володіють різними здібностями та мають різноманітні можливості, визначають ефективність усіх економічних процесів. Відповідно, вагомим фактором є якість персоналу підприємства і способи його використання у виробничих процесах.

В аграрному секторі економіки використання персоналу підприємствами пов'язано з певними особливостями, що визначаються його специфікою. Насамперед, це пов'язано з умовами виробництва, що мають місце, агротехнологіями, що застосовуються, рівнем технічної оснащеності тощо. Усе перелічене має різноманітне походження, динамічно впливає на характер зайнятості в цій сфері економіки та формує потребу в трудових ресурсах. В умовах сьогодення люди займають лідируючі позиції у суспільному виробництві та виступають як його стратегічний ресурс. В аграрному виробництві людина також є найважливішим елементом виробничих процесів. А інвестиції в трудові ресурси розглядаються нині як довгостроковий фактор конкурентоспроможності будь якого підприємства загалом і сільськогосподарського, зокрема.

Рух кадрів, а саме зміни, що відбуваються у списковій чисельності персоналу, відбуваються внаслідок звільнення й прийому на роботу працівників. Це пов'язано з потребами виробництва та, відповідно до цього, оптимізації праці в розрізі кількості та якості персоналу. Раціональна організація і зовнішніх, і внутрішніх переміщень працівників в аграрному підприємстві перебуває в прямій залежності від отримання й виконання роботи за здібностями та інтересами, можливостей професійного зростання, рівня оплати праці. Як підвищення кваліфікації, так і цілеспрямоване навчання працівників забезпечують потрібний рівень кваліфікації працівників тим робочим місцям, які вони займають. Існують рекомендації щодо того, що використання персоналу на підприємстві має бути систематизоване таким чином, щоб працівники на своїх робочих місцях могли давати максимальну віддачу, що в свою чергу максимально ефективно забезпечується лише за умов, коли здібності та кваліфікація окремого працівника співпадають із вимогами, що висуваються до

певного робочого місця.

Обсяг руху персоналу підприємства в загальному характеризують показниками обороту кадрів – такими є частковий і загальний коефіцієнт обороту. Аналіз показників руху персоналу ТОВ «Агро-Гарант» (табл. 2.7) показав, що за 2019-2021 рр. загальний оборот персоналу збільшився у 6 разів і склав 6 осіб, із них – прийнято на роботу 4 особи, а звільнено 2 особи. Загальний коефіцієнт обороту персоналу зріс на 17,3 в.п., що відбулося, насамперед, за рахунок зростання коефіцієнту обороту по прийому на 10,2 в.п.

Таблиця 2.7

Показники руху персоналу в ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Середньооблікова чисельність працівників, ос.	25	27	28	112,0
Загальний оборот персоналу, ос.	1	5	6	зб. у 6 р.
у т.ч.: прийнято на роботу	1	4	4	зб. у 4 р.
звільнено з роботи	-	1	2	-
з них: за власним бажанням	-	1	2	-
Коефіцієнт загального обороту, %	4,2	15,5	21,5	х
Коефіцієнт обороту по прийому, %	4,2	11,4	14,4	х
Коефіцієнт обороту по вибуттю, %	-	3,7	7,2	х

Джерело: сформовано автором за статистичною звітністю підприємства.

Варто відмітити, що ТОВ «Агро-Гарант» здійснює свою діяльність за визначеної чисельності персоналу, представленою сукупністю постійних працівників, які мають необхідну професійну підготовку та практичний досвід, а також можуть своєчасно виконувати відповідні агротехнологічні роботи в процесі виробництва сільськогосподарської продукції.

У процесі аналізу кількісного і якісного складу персоналу ТОВ «Агро-Гарант» виявили, що зважаючи на збільшення середньооблікової чисельності працівників на 12% упродовж 2019-2021 рр., відбулися зміни в чисельності працівників у розрізі галузей. Так, чисельність працівників галузі рослинництва змінилася в сторону збільшення на 13,6%, а чисельність працівників галузі

тваринництва збільшилася на 50% (табл. 2.8).

Позитивним у діяльності досліджуваного підприємства є той факт, що в структурі його персоналу присутні працівники, що закінчили заклади вищої освіти. Так, у 2021 р. в ТОВ «Агро-Гарант» 30% працівників мали вищу освіту, що більше, порівняно з 2019 р. на 4,8 в.п. Таким чином, спостерігається позитивна тенденція до підвищення освітнього рівня персоналу досліджуваного підприємства.

Таблиця 2.8

Кількісний і якісний склад персоналу ТОВ «Агро-Гарант» в динаміці

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Середньооблікова чисельність працівників, ос.	25	27	28	112,0
у т.ч. у: рослинництві	21	22	25	113,6
тваринництві	2	3	3	150,0
Питома вага працівників, які мають вищу освіту, %	25,2	27,1	30,0	х
Облікова чисельність штатних працівників на кінець року – всього, ос.	25	27	28	112,0
з них чисельність працюючих у віці (років): 18-35	4	4	4	100,0
36-50	11	12	14	140,0
50-54	5	6	5	100,0
55-65	5	5	5	100,-

Джерело: сформовано автором за статистичною звітністю підприємства.

Аналіз чисельності штатних працівників засвідчив, що в досліджуваному підприємстві працюють люди різних вікових категорій – молодого й середнього віку, передпенсійного та пенсійного. Переважна більшість персоналу ТОВ «Агро-Гарант», зокрема 14 осіб або 50% у 2021 р. – працівники у віці 36-50 р. Знову ж таки розглядаємо це як позитивний факт, який може вплинути на підвищення ефективності діяльності підприємства в цілому, зважаючи на те, що люди цієї вікової категорії мають, як правило, належний рівень кваліфікації, досвід і ще досить міцне здоров'я. Молодь також присутня в складі персоналу досліджуваного підприємства, що є свідченням розуміння його керівництва того,

що перспективи розвитку пов’язані значною мірою з молодими працівниками.

Значною мірою на рівень ефективності персоналу підприємства також значною мірою впливає сезонність сільськогосподарського виробництва. Той факт, що робочий період не співпадає з періодом виробництва спричиняє нерівномірне використання персоналу впродовж року.

У досліджуваному підприємстві спостерігається також позитивна тенденція до поповнення персоналу новими працівниками та варто зазначити, випадки звільнення, що фіксувалися, відбувалися за власним бажанням, а не за порушення трудової дисципліни.

Що стосується обліку затрат праці в сільськогосподарському виробництві, то вони виражаються в одиницях робочого часу. У процесі виробництва сільськогосподарської продукції задіяні і керівники, і спеціалісти, і службовці, і безпосередньо робітники. Натуральні показники рівня продуктивності праці визначаються за витратами робочого часу та визначається раціональність використання праці у розрізі всіх категорій найманих працівників.

Аналіз показників рівня використання робочого часу в ТОВ «Агро-Гарант» показав, що загальний коефіцієнт використання робочого часу впродовж 2019-2021 рр. зріс на 6,8 в.п. (табл. 2.9).

Насамперед, це стало наслідком підвищення ефективності використання календарного фонду робочого часу. Зокрема, кількість днів, відпрацьованих одним працівником у досліджуваному підприємстві протягом 2019-2021 рр. зросла з 251 до 279 або на 7,5%, при тому, що номінальний фонд робочого часу дорівнював 275 днів.

Оскільки персонал є важливим ресурсом, використання якого значною забезпечує ефективність діяльності підприємства, відповідно важливим є дослідження землезабезпеченості, раціональності використання сільськогосподарських угідь та їх вплив на продуктивність праці. Таке дослідження можливо реалізувати як на рівні одного підприємства, так і на прикладі сукупності підприємств. У ході написання магістерської роботи за допомогою методу статистичного групування було досліджено ефективність

господарської діяльності агропідприємств Синельниківського району Дніпропетровської області відносно рівня навантаження сільськогосподарських угідь на одного працівника.

Таблиця 2.9

Використання робочого часу в ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Середньооблікова чисельність працівників, ос.	25	27	28	112,0
Фонд робочого часу – всього, люд.-год.	46200	50050	53900	116,8
Відпрацьовано всіма працівниками за рік:				
тис. люд.-днів	6025	6345	7561	125,6
тис. люд.-год.	42217	44537	52921	125,3
Номінальний фонд робочого часу, днів	275	275	275	100,0
Нормативна тривалість робочого дня, год.	7	7	7	100,0
Кількість днів відпрацьованих одним середньосписковим працівником за рік	252	245	271	107,5
Середня фактична тривалість робочого дня, год.	7	7	7	100,0
Коефіцієнт використання календарного фонду робочого часу, %	91,4	88,6	98,2	х
Коефіцієнт використання робочого дня, %	100	100	100	х
Загальний коефіцієнт використання робочого часу, %	91,4	89,0	98,2	х

Джерело: сформовано автором за статистичною звітністю підприємства.

У результаті дослідження залежності економічної ефективності господарської діяльності від рівня землезабезпеченості виявили, що найвища ефективність господарської діяльності досягається в підприємствах, де рівень землезабезпеченості становить 25-45 га на одного працівника (друга група підприємств) (табл. 2.10). Так, рівень рентабельності в зазначеній групі підприємств є найвищим і дорівнює 18,2%. При цьому, виробництво продукції на одного працівника найвищим є у підприємствах третьої групи – більше 45 га на одного працівника.

Таким чином, у результаті групування виявили, що в

сільськогосподарських господарствах Синельниківського району опптимальний рівень землезабезпеченості сільськогосподарськими угіддями, за якого досягається найвища ефективність господарювання – 33 га. Варто відмітити, що такий розмір угідь у власності одного підприємства є практично таким, як середній за розміром земельний банк у фермерів країн Євросоюзу. Ферми, що здійснюють свою діяльність в Європі обробляють переважно 10 -30 га і давно засвідчили, що такий земельний банк є найбільш оптимальним із усіх точок зору – економічної, соціальної та екологічної.

Таблиця 2.10

Залежність ефективності господарювання від рівня землезабезпеченості в підприємстві, 2021 р.

Показники	Групи підприємств за землезабезпеченістю с. г. угіддями, га/ос.		
	до 25	25 – 45	більше 45
Кількість підприємств	4	5	3
Припадає на одного працівника сільськогосподарських угідь, га	18,6	31,1	52,7
Вироблено одним середньорічним працівником за рік, тис. грн	275,6	358,7	408,7
Рівень рентабельності, %	9,4	18,2	15,7

Джерело: розраховано автором.

Разом із тим треба враховувати, що працівники є живими людьми, від результатів діяльності яких значною мірою залежить функціонування підприємства. Тому для забезпечення продуктивної роботи підприємства потрібно постійно мотивувати персонал і запроваджувати нові технології з метою вдосконалення трудового процесу. Оцінювати використання персоналу підприємства можна як за допомогою кількісного та якісного складу, а також кількості витрачених годин, так і за результативністю їхньої праці.

Загалом, аналіз використання персоналу ТОВ «Агро-Гарант» показав, що станом на 2021 р. персонал підприємства становив 28 осіб. За 2019-2021 рр. загальний оборот персоналу збільшився в 6 разів і склав 6 осіб, із них – прийнято

на роботу 4 особи, а звільнено 2 особи. Загальний коефіцієнт обороту персоналу зріс на 17,3 в.п., що відбулося, насамперед, за рахунок зростання коефіцієнту обороту по прийому на 10,2 в.п. Переважна більшість працівників у досліджуваному підприємстві – 25 осіб – працювали в галузі рослинництва, а 3 особи – в тваринництві. Чисельність працівників галузі рослинництва змінилася в сторону збільшення на 13,6%, а чисельність працівників галузі тваринництва збільшилася на 50%. Переважна більшість персоналу ТОВ «Агро-Гарант», зокрема 14 осіб або 50% у 2021 р. – працівники у віці 36-50 р. Аналіз показників рівня використання робочого часу в ТОВ «Агро-Гарант» показав, що загальний коефіцієнт використання робочого часу впродовж 2019-2021 рр. зріс на 6,8 в.п., а кількість днів, відпрацьованих одним працівником зросла з 251 до 279 або на 7,5%, при тому, що номінальний фонд робочого часу дорівнював 275 днів.

2.3. Оцінка ефективності використання персоналу підприємства

Аналізуючи ефективність використання персоналу аграрного підприємства увагу зосереджують на основному показнику, який її розкриває – продуктивності праці. Рівень продуктивності праці розраховують і в натуральному, і у вартісному виразі. Для того, щоб визначити натуральний показник продуктивності праці (його ще називають трудомісткість), витрати праці необхідно поділити на обсяг відповідної продукції, яку отримують у результаті виробництва. У ТОВ «Агро-Гарант» основні товарні культури – це пшениця озима, соняшник і ріпак, тому в процесі дослідження було визначено трудомісткість виробництва цих культур у підприємстві (табл. 2.11).

У період із 2019 до 2021 р. в досліджуваному господарстві зросли обсяги виробництва пшениці озимої – на 17,3%, деякою мірою збільшилися обсяги виробництва ріпаку – на 0,5% та на 9,2% скоротилося виробництво соняшнику. Разом із цим, затрати праці на виробництво всіх перелічених культур у господарстві зросли, що вплинуло на продуктивність праці.

Трудомісткість виробництва пшениці озимої знизилася на 6%, що

пов'язуємо з оновленням матеріально-технічної бази підприємства. У той же час, трудомісткість технічних культур, таких як соняшник і ріпак, зросла на 17,9 та 2,6% в 2021 р., порівняно з 2019 через зниження обсягів виробництва.

Найбільш універсальним методом вимірювання продуктивності праці є вартісний метод. Виробіток за цим методом визначається як співвідношення обсягу виробленої продукції в грошовому виразі та витрат часу.

Таблиця 2.11

Рівень продуктивності праці в ТОВ «Агро-Гарант»

Культура	Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Озима пшениця	Валове виробництво, ц	13712	15362	16082	117,3
	Прямі затрати праці, люд.-год.	8774,5	9676,7	9648,0	110,0
	Продуктивність праці, люд-год./ц	0,64	0,62	0,60	94,0
Соняшник	Валове виробництво, ц	5554	5372	5044	90,8
	Прямі затрати праці, люд.-год.	9716,6	9014,5	10401,0	112,0
	Продуктивність праці, люд-год./ц	1,75	1,67	2,06	117,9
Ріпак	Валове виробництво, ц	8755	9000	8797	100,5
	Прямі затрати праці, люд.-год.	16537,6	17640,0	17062,4	103,2
	Продуктивність праці, люд-год./ц	1,88	1,97	1,95	102,6

Джерело: розраховано автором за статистичною звітністю підприємства.

Вартісним показником виступає продуктивність праці, яка свідчить про реалізовану спроможність окремих працівників створювати відповідну кількість продукції, виконувати роботи чи надавати послуги за одиницю робочого часу. Для будь-якого підприємства важливим є зростання продуктивності праці. У широкому розумінні зростання продуктивності праці – постійне вдосконалення людьми економічної діяльності, постійний пошук можливостей працювати краще, виробляти більше більш якісних благ за тих же самих або менших затратах праці.

Зростання продуктивності праці на підприємстві забезпечує збільшення

реального продукту і доходу, через що воно є важливим показником економічного зростання. Для кожного підприємства характерним є певний рівень продуктивності праці, що може зростати чи знижуватися під дією різноманітних чинників. Науковці і практики сходяться в думці, що підвищення продуктивності праці виступає безперечною умовою прогресу та розвитку будь-якого виробництва.

Проаналізувавши динаміку продуктивності праці і рівня використання основного капіталу в ТОВ «Агро-Гарант» виявили, що протягом 2019-2021 рр. продуктивність праці – на 11% (табл. 2.12).

Таблиця 2.12

Динаміка рівня продуктивності праці в ТОВ «Агро-Гарант»

Показник	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Обсяг виробленої продукції, тис. грн	5987,7	6103,8	6216,8	103,8
Середньооблікова чисельність робітників, ос.	25	27	28	112,0
Продуктивність праці, тис. грн / чол.	24965	234,7	223,0	89,0

Джерело: розраховано автором за статистичною звітністю підприємства.

У сучасних умовах господарювання, що характеризуються високим рівнем інфляції, швидкими темпами зростання цін на знаряддя праці, а також зростанням вартості капітального будівництва, показник капіталовіддачі рекомендують визначати за товарною продукцією, яка оцінена в поточних цінах реалізації. Капіталовіддача, розрахована таким способом хоч і не повністю, проте більш об'єктивно характеризує рівень економічної ефективності використання основного виробничого капіталу, порівняно з товарною (валовою) продукцією, що оцінюється в порівнянних цінах.

У ході аналізу динаміки показників продуктивності праці в ТОВ «Агро-Гарант» за вартісними величинами встановили, що обсяг чистого прибутку з розрахунку на 1 середньооблікового працівника протягом 2019-2021 рр. зріс на

7,2% (табл. 2.13). Натомість рівень інших вартісних показників знизився. Зокрема, обсяг виробленої валової продукції з розрахунку на одного середньооблікового показника зменшився на 11%, а з розрахунку на 1 люд.-год. – на 17,3%; обсяг товарної продукції з розрахунку на 1 середньооблікового працівника та на 1 люд.-год. знизився, відповідно, на 7,4 та на 14%. Таким чином, дійшли висновку, що досліджуване підприємство потребує запровадження заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу.

Таблиця 2.13

Вартісні показники продуктивності праці в ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2021 р. до 2019 р., %
Вироблено валової продукції, тис. грн:				
на 1 середньооблікового працівника	249,5	234,7	222,1	89,0
на 1 люд.-год., грн	141,7	137,1	117,3	82,7
Одержано товарної продукції, тис. грн				
на 1 середньооблікового працівника	403,5	366,2	373,5	92,6
на 1 люд.-год., грн	229,4	213,6	197,2	86,0
Одержано чистого прибутку, тис. грн:				
на 1 середньооблікового працівника	27,6	19,4	29,6	107,2
на 1 люд.-год.	15,7	11,4	15,7	100,0
Окупність трудового потенціалу, грн	7,03	5,4	5,18	73,7

Джерело: розраховано автором за статистичною звітністю підприємства.

За допомогою факторного аналізу розглянули вплив чинників у досліджуваному підприємстві на зміну продуктивності праці й рівня отриманої виручки від реалізації продукції, виконаних робіт і наданих послуг (табл. 2.14). Як виявлено в ході факторного аналізу, зменшення продуктивності праці в 2021 р. порівняно з 2019 р. на 32,3 грн з розрахунку на одну людину-годину спричинено збільшенням затрат праці на 10844 люд.-год. Збільшення затрат праці більшою мірою вплинуло на продуктивність праці, ніж зростання товарної продукції в досліджуваному підприємстві за цей же період.

Таблиця 2.14

Факторний аналіз продуктивності праці в ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2019 р.	2021 р.	Відхилення, (+/-)
Затрати праці – всього, люд.-год.	42217	53061	10844
Виручка від реалізації продукції, робіт і послуг, тис. грн	9680,8	10455,8	775,3
Продуктивність праці, грн/люд.-год.	229,4	197,2	-32,3
Загальна зміна продуктивності праці, тис. грн			-32,3
у т. ч. за рахунок зміни:			
- затрат праці			-50,6
- виручки від реалізації продукції			18,4

Джерело: розраховано автором за статистичною звітністю підприємства.

Показник продуктивності праці виступає головним при оцінюванні ефективності використання персоналу на підприємстві. Виявлене зростання вартісних показників продуктивності праці в ТОВ «Агро-Гарант» розглядаємо як свідчення підвищення ефективності використання персоналу у підприємстві. Це сталося під впливом низки факторів, головним із яких стало підвищення фонду оплати праці. Відповідно, викликає зацікавлення структура фонду оплати праці (табл. 2.15).

Аналіз показав, що середньомісячна заробітна плата працівника в ТОВ «Агро-Гарант» зросла на 1852 грн (39,8%). Це, відповідно, вплинуло на зростання загального фонду оплати праці всіх працівників, який у свою чергу за період дослідження зріс на 46,6% (642,8 тис. грн). Зростання основного фонду оплати праці відбулося через збільшення кількості працівників. Крім того, збільшення фонду оплати праці в 2019 році за рахунок відбулося за рахунок зростання обсягів виробництва; збільшення компенсаційних та заохочувальних виплат працівникам збільшення виплат за роботу у дні, непередбачені режимом роботи підприємства.

У структурі фонду оплати праці в ТОВ «Агро-Гарант» на основну заробітну плату припадає 95% від загального обсягу. Питома вага додаткових

виплат становить близько 5%, що стосується їх співвідношення то за 2019-2021 рр. ця пропорція зберігалася.

Таблиця 2.15

Структура фонду оплати праці персоналу в ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2019 р.		2020 р.		2021 р.	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Фонд оплати праці працівників	1378,3	100	1785,8	100	2021,1	100
у тому числі:						
фонд основної заробітної плати	1321,1	95,7	1694,9	94,8	1940,3	96,0
фонд додаткової заробітної плати						
з них:	57,3	4,4	91,2	5,2	80,7	4,0
- надбавки та доплати	20,2	35,2	31,7	34,8	35,7	44,1
- премії за виробничі результати	10,5	18,8	17,6	19,3	11,4	14,0
- заохочувальні та компенсаційні виплати	9,4	16,4	14,7	16,1	19,6	24,1
- матеріальна допомога	9,7	17,4	15,0	16,6	9,8	12,0
- соціальні пільги, що носять індивідуальний характер	7,7	13,4	12,3	13,5	4,8	5,8
Середньомісячна заробітна плата	4,648	-	5,725		6,500	x

Джерело: розраховано автором за статистичною звітністю підприємства.

Відносно змін у структурі додаткових виплат, то в процесі дослідження виявлено, що зміни в ній є досить незначними. Також встановлено, що фонди основної, додаткової заробітної плати й інших компенсаційних виплат змінюються практично пропорційно загальному фонду. Збільшення розміру додаткового фонду оплати праці в досліджуваному підприємстві відбулося через підвищення премій, а також матеріальної допомоги й соціальних пільг, які мають індивідуальний характер.

Наочно структура складових фонду оплати праці в ТОВ «Агро-Гарант» станом на 2021 рік представлена на рис. 2.2.

НУБіП України

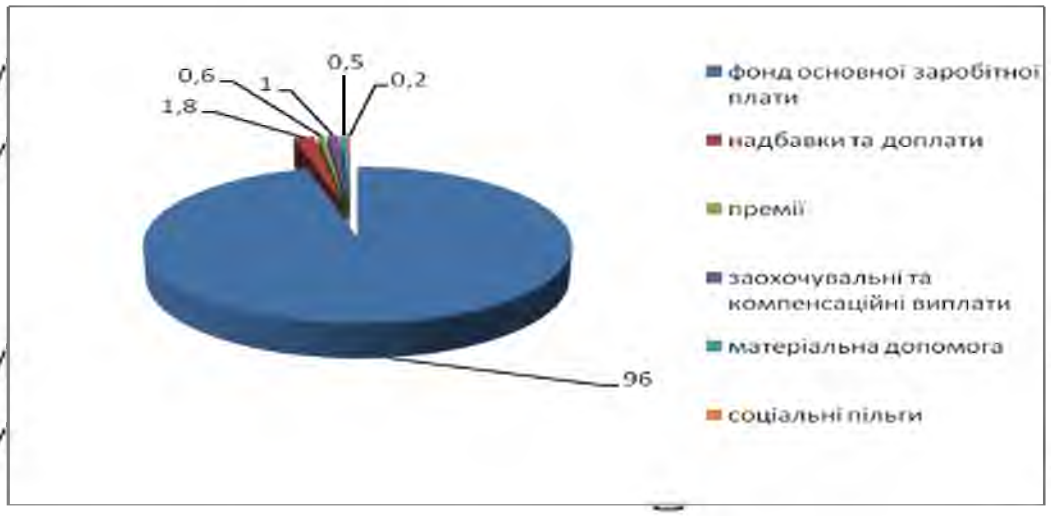


Рис. 2.3. Структура фонду оплати праці в ТОВ «Агро-Гарант», 2021 р.

Джерело: розраховано автором за статистичною звітністю підприємства.

Дослідивши вплив рівня середньомісячної заробітної плати на ефективність використання персоналу в аграрних підприємствах Синельниківського району Дніпропетровської області, скориставшись інформацією районного управління статистики, виявили, що зі збільшенням середньомісячної заробітної плати в аграрних підприємствах зазначеного району в 2021 р. спостерігалася тенденція до підвищення ефективності використання праці (табл. 2.16).

Таблиця 2.16

Вплив рівня середньомісячної заробітної плати в аграрних підприємствах Синельниківського району Дніпропетровської області на продуктивність праці, 2021 р.

	Групи підприємств за рівнем середньомісячної заробітної плати, грн			ТОВ «Агро-Гарант»
	I – до 6500 грн.	II – 6501 – 9500	III – більше 9501	
Кількість підприємств	4	5	3	-
Середньомісячна заробітна плата, грн	6500,0	7824,0	9957,7	6500,0
Продуктивність праці, тис. грн/особу	271,66	313,45	368,8	373,5

Джерело: розраховано автором за статистичною звітністю районного управління статистики.

Так, за середньомісячної оплати праці в розмірі 6500,0 грн, продуктивність праці склала 271,66 тис. грн із розрахунку на одного середньорічного працівника, а при оплаті праці в 9957,7 грн, продуктивність праці – 368,8 тис. грн/особу.

Що стосується досліджуваного ТОВ «Агро-Гарант», то за показниками рівня заробітної плати підприємство потрапило до першої групи, а за рівнем продуктивності праці одного середньорічного працівника – до третьої групи. Така ситуація свідчить про те, що для досліджуваного аграрного підприємства одним із головних завдань на перспективу повинно стати врівноваження співвідношень між рівнем фонду оплати праці персоналу та продуктивністю праці.

Загалом же, в ході оцінки ефективності використання персоналу в ТОВ «Агро-Гарант» виявили, що затрати праці на виробництво основних товарних культур – соняшнику й ріпаку – зросли. Тобто трудомісткість виробництва основних для господарства культур зросла на 17,9 та 2,6 % відповідно в 2021 р., що вплинуло на продуктивність праці. Натомість трудомісткість виробництва пшениці озимої знизилася на 6%, що пов'язуємо з оновленням матеріально-технічної бази підприємства. Аналіз динаміки продуктивності праці й рівня використання основного капіталу в ТОВ «Агро-Гарант» показав, що протягом 2019-2021 рр. капіталоозброєність знизилася на 13,4%, а продуктивність праці – на 11%. Показник капіталовіддачі в ТОВ «Агро-Гарант» протягом досліджуваного періоду зріс на 6,9%, що розглядаємо як наслідок посилення процесів механізації. Обсяг чистого прибутку з розрахунку на 1 середньооблікового працівника впродовж 2019-2021 рр. зріс на 7,2%. Рівень інших вартісних показників знизився. Так, обсяг виробленої валової продукції з розрахунку на одного середньооблікового показника зменшився на 11%, а з розрахунку на 1 люд.-год. – на 17,3%; обсяг товарної продукції з розрахунку на 1 середньооблікового працівника та на 1 люд.-год. знизився, відповідно, на 7,4 та на 14%. Таким чином, дійшли висновку, що досліджуване підприємство потребує запровадження заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу. Як виявлено в ході факторного аналізу, зменшення продуктивності праці в 2021 р. порівняно з 2019 р. на 32,3 грн з розрахунку на одну людину-

годину спричинено збільшенням затрат праці на 10844 люд.-год. Аналіз засвідчив, що середньомісячна заробітна плата працівника в ТОВ «Агро-Гарант» зросла на 1852 грн (39,8%). У структурі фонду оплати праці в ТОВ «Агро-Гарант» на основну заробітну плату припадає 95% від загального обсягу. Питома вага додаткових виплат становить близько 5%.

НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України

РОЗДІЛ ІІІ. ОБГРУНТУВАННЯ НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Шляхи оптимізації використання персоналу аграрного підприємства

У підприємствах аграрного сектору ефективне використання персоналу виражається через продуктивність праці, що виступає дієвим механізмом суб'єктів господарювання, що має на меті забезпечити оптимальне використання матеріалів і сировини в процесі виготовлення сільськогосподарської продукції та забезпечує високі фінансові результати функціонування загалом і діяльності працівників, зокрема. Однією з умов розвитку аграрного виробництва виступає вдосконалення продуктивності праці, так як це впливає на забезпечення значного поліпшення матеріального добробуту людей і здійснення в аграрному секторі соціальних трансформацій. Окрім того, використання резервів підвищення продуктивності праці дозволяє посилити конкурентні переваги підприємств аграрного сектору й посилити пропозиції на споживчому ринку сільськогосподарської продукції.

Заходи внутрішньої політики суб'єктів господарювання щодо підвищення рівня продуктивності праці, передусім, повинні здійснюватися на базі комплексного підходу щодо використання наявного економічного потенціалу. Оцінка останнього з урахуванням використанням персоналу припускає використання SWOT-аналізу. Тому в контексті дослідження ефективного використання персоналу аграрного підприємства у рамках написання магістерської роботи скористалися SWOT-аналізом.

Виявлені сильні сторони безумовно забезпечують ефективне використання персоналу в аграрних підприємствах. Натомість, слабкі сторони й загрози негативно впливають на розвиток використання персоналу підприємствах аграрного сектору (табл. 3.1).

НУБіП України

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз діяльності ТОВ «Агро-Гарант»

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Збільшення обсягів виробництва валової продукції 2. Зменшення коефіцієнта плинності кадрів 3. Зменшення втрат робочого часу 4. Задовільний стан використання персоналу відносно показника коефіцієнту використання запасу праці	1. Зменшення кількості працівників, які пройшли навчання й підвищили кваліфікацію 2. Низька питома вага додаткових, а також заохочувальних компенсаційних виплат у структурі фонду оплату праці 3. Зниження рівня продуктивності праці 4. Зниження капіталозабезпеченості та капіталоозброєності
Можливості	**Загрози**
1. Зростання рівня продуктивності праці; 2. Забезпечення сучасними матеріально-технічними засобами агропідприємств 3. Сприяння персоналу в підвищенні кваліфікації 4. Збільшення оплати праці	1. Неналежні умови праці 2. Випереджальне зростання індексу споживчих цін відносно зростання оплати праці підприємствах аграрного сектору 3. Зменшення інвестицій у розвиток аграрної науки 4. Несприятливі демографічні тенденції

Джерело: сформовано автором.

Аналіз діяльності аграрного підприємства шляхом SWOT-аналізу дозволило виявити внутрішні сильні й слабкі сторони та оцінити зовнішні загрози та можливостей. Їх визначення виступає базисом для встановлення взаємозв'язків між різними складовими діяльності підприємства для встановлення загальної стратегії розвитку на перспективу.

Урахування зазначених складових процесу в стратегічному управлінні для підвищення продуктивності праці передбачає: оцінювання зовнішніх умов діяльності, які потенційно можуть вплинути на планування та складання різноманітних програм; аналіз і оцінку організаційних систем, для яких розробляється певна програма; розробку критеріїв результативності програми; аналіз і виявлення резервів підвищення продуктивності праці; конкретизація всіх особистісних, матеріальних і організаційних факторів стратегічного

розвитку підприємства; розробку максимально ефективної системи матеріального стимулювання й мотивації для досягнення запланованих показників продуктивності праці; розробку планових заходів для подальшого підвищення продуктивності праці в підприємстві; узагальнення результатів планування і представлення єдиного стратегічного плану.

За результатами аналізу діяльності ТОВ «Агро-Гарант» вважаємо, що підприємству варто використати такі напрямки підвищення продуктивності праці:

– вкладатися по мірі можливостей у поліпшення й осучаснення технологій виробництва, що дозволить збільшити валові показники виробництва;

– підвищити капіталоозброєність праці з метою підвищення рівня механізації трудових процесів;

– реалізувати програми сприяння зростанню професійно-кваліфікаційного рівня персоналу;

– на постійній основі покращувати умови праці.

Оцінювання рівня використання трудових ресурсів підприємствах аграрного сектору не зводиться лише до аналізу продуктивністю праці. Так само важливим є раціональне й повне залучення персоналу підприємства до процесу виробництва. Але виробництво сільськогосподарської продукції пов'язане не тільки з використанням людської праці – в більші мірі воно пов'язане й залежить від природно-кліматичних умов, технології виробництва, селекції тощо.

В умовах сьогодення переважно в аграрних підприємствах зосереджена на виробництві продукції рослинництва в зв'язку з чим резерви зростання валового виробництва в рослинницькій галузі доцільно розглядати в розрізі основних товарних культур, на виробництві яких спеціалізується підприємство Для ТОВ «Агро-Гарант» це є, наприклад, соняшник. Підвищення врожайності цієї культури зумовить зростання її валового збору, що в результаті спричинить зростання ефективності використання персоналу. На підвищення валових зборів загалом технічних культур значною мірою впливає низка факторів інтенсифікації виробництва – сортооновлення, оптимальна кількість добрив,

новітні досягнення у сфері аграрних технологій при створенні умов для вирощування технічних культур в оптимальній пропорції для забезпечення рівня запрограмованого врожаю. Це передбачає: застосування сучасних високопродуктивних сортів технічних культур, які будуть стійкими проти вилягання, засухи, шкідників і хвороб; розміщення технічних культур в сівозміні після науково обґрунтованих попередників; запровадження систем боротьби з бур'янами, хворобами й шкідниками; реалізація виробничих процесів на засадах організаційно-економічних, агротехнічних підходів із залученням висококваліфікованого персоналу.

До основних напрямків підвищення ефективності використання персоналу в аграрному підприємстві є запровадження комплексної механізації та автоматизації виробництва. В умовах сьогодення все більша увага приділяється агровиробників інтенсифікації виробництва і особлива увага при цьому приділяється людському, технологічному й інформаційному чинникам. Продуктивність праці характеризується загалом рівнем організації сільськогосподарського виробництва та роботи персоналу, розвитком підприємства. Використання більш досконалого виробничого капіталу та кваліфікованого персоналу при інтенсифікації в більших обсягах досягається однакових за розміром земельних ділянках із метою підвищення продуктивності.

Основним резервом зростання валового виробництва для ТОВ «Гарант-Агро» може бути сортооновлення. Підприємство вирощує насіння гібридів, які не вважаються оптимальними для агрокліматичних умов, у яких здійснює свою діяльність досліджуване господарство. Це сорти: Естрада та Ададжіо. Для природно-кліматичних умов Дніпропетровської області рекомендують використовувати гібрид Казіо (Sambro) – він вважається еталоном посухостійкості, а також гібрид Босфора, що здатний протистояти хворобам і шкідникам у посушливих умовах сільськогосподарського виробництва. Останній характеризується дуже високою врожайністю в умовах тривалої посухи. Даний сорт соняшнику є простим гібридом. Він є стійким до вилягания, осипання й посухи. У період випробувань ураження хворобами було нижче

середнього. Рекомендований насамперед для зони Степу. Час цвітіння гібриду середній. У процесі написання магістерської роботи розрахували резерв збільшення виробництва соняшнику через запровадження нових сортів (табл. 3.2). У результаті розрахунків виявили, що за рахунок впровадження нових сортів у сівозміни ТОВ «Агро-Гарант» може додатково одержувати з площі 300 га валового збору насіння соняшнику 1380 ц.

Таблиця 3.2

Резерв збільшення виробництва соняшнику через запровадження нових сортів

Сорт	Площа, га	Урожайність, ц/га	Сорт	Площа, га	Урожайність, ц/га	Резерв
Естрада	150	15,7	Казю	150	20,5	720
Аладжіо	150	19,7	Босфор	150	24,1	660
-	300	-	-	300	-	1380

Джерело: розраховано автором.

Ефективним інструментом інтенсифікації вирощування сільськогосподарських культур є також застосування оптимальних норм внесення як органічних, так і мінеральних добрив. На відведених під чорний пар полях рекомендовано вносити органічні добрива з розрахунку на 1 га до 5 т. Залежно від сорту дози мінеральних добрив доцільно змінювати, беручи до уваги стан удобрення попередника. Кожний кілограм мінеральних добрив продукує декілька кілограм насіння, а в разі внесення повної дози можна отримати більшу прибавку врожаю за паровим попередником. Окрім того, сучасні розробки інноваційних видів мінеральних добрив дають змогу отримувати підвищення врожайності до 30%. Одним із резервів і факторів підвищення врожайності соняшнику є застосування добрив за умови дотримання основної вимоги – вносити добрива так, щоб отримати від їх внесення максимальний ефект. Залежно від конкретних умов господарювання (сорту, властивостей ґрунту, вмісту поживних речовин), строки, норми й способи внесення мінеральних добрив можуть змінюватися. В аграрному виробництві застосування добрив передбачає формування системи внесення добрив, в якій враховують тип ґрунту,

біологічні особливості сільськогосподарських культур, забезпеченість поживними речовинами тощо.

У процесі виконання всього комплексу робіт, що стосуються вирощування сільськогосподарських культур, ефективність добрив краще проявляється при їх внесенні в оптимальні агротехнічні строки. Якщо забезпечити комплекс агротехнічних і організаційних заходів із захисту посівів від шкідників і хвороб, можливо використати потенційні можливості різних сортів, природні й кліматичні ресурси, значною мірою збільшити виробництво й заготівлю високоякісного насіння зерна соняшнику.

Зокрема, розрахунковий резерв збільшення врожайності насіння соняшнику за рахунок внесення мінеральних добрив, а саме приріст врожайності склав 2,0 ц/га, а загальний приріст урожаю цією культури складає 600 ц.

Як свідчить практичний досвід, своєчасний обробіток ґрунту й доведення його до належної якості в повній мірі окупається протягом одного виробничого циклу. У свою чергу, передпосівна підготовка ґрунту чинить вплив на глибину внесення насіння, його подальший ріст і рівномірність сходів, а також на розвиток і продуктивність рослин. До найбільш важливих етапів ресурсозберігаючих технологій відносять передпосівний обробіток ґрунту. Саме цей фактор вимагає витрат на рівні з іншими. Таким чином, вирощування сільськогосподарських культур вимагає мінімізації основного обробітку ґрунту. Комплексна економічна оцінка технології вирощування свідчить, що залежно від системи обробки ґрунту, її застосування може призвести до зменшення витрат праці в 1,4–1,6 рази та економії пального до 10–12 л/га. Обробляючи ґрунт після деяких сільськогосподарських культур замість оранки рекомендується застосовувати дискування важкими дисковими знаряддями.

Якщо вирощування сільськогосподарських культур здійснюється на раціональних засадах, то є можливість отримати додаткові резерви через підвищення виробництва насіння соняшнику в розмірі 570 ц із розрахунку на 1 га 1,9 ц.

Залежно від збільшення обсягу виробництва насіння соняшнику в аграрному підприємстві зміниться й продуктивність праці та трудомісткість.

Залежність продуктивності праці від затрат праці на 1 га і зростання врожайності підтверджено розрахунками (табл. 3.3)

Таблиця 3.3

Залежність продуктивності праці від затрат праці на 1 га і врожайності

Показники	2019 р.	2021 р.	Відхилення +;-
Площа посіву, га	300	300	-
Затрати праці – всього, люд.-год.	10402	10552	+150,0
у тому числі на 1 га люд.-год.	34,68	35,18	+0,5
Урожайність, ц/га	16,7	25,4	+8,5
Виробництво продукції, ц за 1 люд.-год.	0,47	0,73	+0,24
Зміна продуктивності праці – всього,	-	-	0,24
у тому числі за рахунок: урожайності	-	-	+0,32
затрат праці	-	-	-0,08

Джерело: розраховано автором.

Інформація табл. 3.3 свідчить, що рівень продуктивності праці збільшиться в 2021 році порівняно з 2019 р. на 0,24 ц, у тому числі за рахунок підвищення врожайності культури – на 0,32. Підвищити рівень продуктивності праці можна за допомогою наступних заходів: шляхом покращення організації виробництва, підвищення врожайності, через підвищення рівня механізації виробництва тощо.

Використання резервів щодо підвищення валового виробництва технічних культур, зокрема соняшника, можливо розширити, якщо їх використати з метою прогнозування розвитку галузі рослинництва в цілому. Для цього в межах написання магістерської роботи провели розрахунки щодо оптимізації посівних площ і на їх основі розробили прогноз для галузі рослинництва ТОВ «Агро-Гарант». Для побудови економіко-математичної моделі за основу використали показники економічної ефективності виробництва сільськогосподарських культур у досліджуваному підприємстві (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Рівень і динаміка показників економічної ефективності галузі рослинництва в ТОВ «Агро-Гарант»

Показник	Пшениця	Ріпак	Соняшник
Урожайність, ц/га	53,7	30,5	16,9
Прямі витрати праці на 1 га, люд.-год.	32,17	58,99	34,62
Матеріально-грошові витрати на 1 га, грн	7085	9568	10976
Прибуток на 1 га, тис. грн	2,29	1,53	3,5

Джерело: розраховано автором.

Передбачено, що затрати праці при виробництві сільськогосподарських культур не повинні перевищувати 24500 люд.-год., матеріально-грошові витрати на виробництво всієї сільськогосподарської продукції не повинні перевищувати 8400 тис. грн, а загальна площа посівів у господарстві – не більше 900 га.

У якості критерію оптимізації прийнято максимальний прибуток із наявних посівних площ. Наступним кроком визначили систему рівнянь і нерівностей для досліджуваного господарства. За X прийняли посівні площі під культурами, що оптимізуються:

X_1 – посівна площа пшениці озимої (га);

X_2 – посівна площа ріпаку (га);

X_3 – посівна площа соняшнику (га).

$$X_1 + X_2 + X_3 <= 900$$

$$32,17X_1 + 58,99X_2 + 34,62X_3 <= 24500$$

$$7,09X_1 + 9,57X_2 + 10,98X_3 <= 8400$$

$$X_1 >= 300$$

$$X_2 <= 300$$

$$X_3 <= 300$$

Цільова функція (зокрема це, максимум прибутку):

$$Z=2,29X_1+1,53X_2+3,5X_3 \rightarrow max$$

Задачу розв'язали за допомогою програмного забезпечення та, відповідно,

виконані розрахунки щодо оптимізації структури посівних площ дозволили зробити висновки на рахунок ефективності їх використання. Попередньо розрахували прогнозну економічну ефективність, досягнуто шляхом оптимізації посівних площ і порівняли їх з фактичними даними (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Прогноз зміни рівня економічної ефективності внаслідок оптимізації структури посівів сільськогосподарських культур для ТОВ «Агро-Гарант»

Показники	2022 р.	2023 р.	2024 р. до 2022, %; +, -
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	8400,0	8400,0	-
Виручка від реалізації продукції, тис. грн	10003,7	10413,56	104,2
Прибуток – усього, тис. грн	1603,9	2013,56	125,6
у т.ч/ на 100 га земельних угідь	176,2	223,6	127,0
Затрати праці, тис. люд.-год.	24,6	24,6	-
Продуктивність праці, грн/люд-год.	408,4	425,0	104,2
Рівень рентабельності, %	19,2	24,1	х

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, у результаті оптимізації структури посівних площ під сільськогосподарськими культурами (пшеницею, ріпаком і соняшником) у досліджуваному підприємств підвищиться економічна ефективність виробництва продукції галузі рослинництва. Зростання рівня рентабельності очікується на 4,9 в п., збільшення прибутку – на 25,5%, а зростання ефективності використання земельних угідь – на 27,1%. Зростання рівня продуктивності праці з розрахунку на 1 люд.-год. очікується на 4,1%. Відповідно, розвиток сільськогосподарського виробництва за рахунок оптимізація землекористування забезпечить раціональне використання економічних ресурсів, зокрема персоналу, та сприятиме підвищенню рівня економічної ефективності діяльності підприємства загалом.

3.2. Стратегічні напрями розвитку системи використання персоналу аграрного підприємства

Персонал підприємства – величина динамічна. Його кількісні та якісні характеристики можуть змінюватися як під впливом прийнятих управлінських рішень, так під дією виробничих чинників, наприклад таких як зміни в аграрних технологіях, спеціалізації тощо. У межах написання магістерської роботи виконали розрахунок резервів підвищення рівня продуктивності праці та збільшення обсягу валового виробництва в досліджуваному підприємстві за рахунок більш повного використання робочого часу. Базисом даних розрахунків виступило те, що в основі ринкового господарювання в умовах сьогодення – планування й організація виробництва таким чином, щоб наявний персонал підприємства використовувався з максимальною продуктивністю. У свою чергу, основою підвищення ефективного використання персоналу та зростання ефективності виробництва в цілому виступає розробка механізмів їх організації, мотивації та розвитку.

Розраховуючи резерви підвищення рівня продуктивності праці та збільшення обсягу валового виробництва в досліджуваному підприємстві обґрунтували можливі значення факторних показників. Зокрема, в даному випадку прийняли їх на рівні: можлива кількість днів, що відпрацьована одним працівником ($Д_{пл}$) – 275 днів; тривалість одного робочого дня ($Г_{пл}$) – 7 год.; зростання годинної продуктивності припускається на 5 %.

Відповідно, резерви збільшення обсягу виробництва валової продукції в аграрному підприємстві, тис. грн (табл. 3.6):

1) за рахунок скорочення щоденних втрат робочого часу:

$$\Delta ВП_Д = ЧП_1 \times (Д_{пл} - Д_1) \times Г_1 \times ПП_1^Г, \quad (3.1)$$

де ΔВП – резерв збільшення виробництва валової продукції, грн; ЧП1 – чисельність працівників у звітному періоді, ос.;

$Д_1$, $Д_{пл}$ – кількість днів, що відпрацьовані одним працівником у звітному і плановому періодах відповідно;

$Г_1$, $Г_{пл}$ – середня тривалість робочого дня в звітному та плановому періодах відповідно, год.;

$ПП_1^Г$, $ПП_{пл}^Г$ – годинна продуктивність праці в звітному та плановому періодах відповідно, грн/год.

$$\Delta ВП_д = 28 \text{ х } (275 - 270) \text{ х } 7 \text{ х } 197,2 = 193,17 \text{ тис. грн} \quad (3.2)$$

2) за рахунок скорочення внутрішніх простоїв у процесі виробництва:

$$\Delta ВП_г = ЧП_1 \text{ х } Д_{пл} (Г_{пл} - Г_1) \text{ х } ГП_1 \quad (3.3)$$

$$\Delta ВП_{г-} = 28 \text{ х } 275 (7 - 7) \text{ х } 197,2 = 0 \text{ тис. грн}$$

3) за рахунок підвищення рівня продуктивності праці:

$$\Delta ВП_{пп}^Г = ЧПі \text{ х } Дм \text{ х } Гпл (ПП_{пл}^Г - ПП_1^Г) \quad (3.4)$$

$$\Delta ВП_{пп}^Г 28 \text{ х } 275 \text{ х } 7 (206,97 - 197,2) = 531,19 \text{ тис. грн.}$$

Таблиця 3.6

Прогноз підвищення продуктивності праці

в ТОВ «Агро-Гарант» на 2024 р.

Фактор	Зміна продуктивності праці, тис. грн	Зміна обсягу виробництва валової продукції, тис. грн
Кількість днів, що відпрацьовані одним середньообліковим працівником	25,55	193,17
Середня тривалість робочого дня	7	7
Продуктивність праці годинна	9,86	531,19
Всього	35,41	724,35

Джерело: розраховано автором.

Таким чином, розрахунки засвідчили, що шляхом скорочення щоденних втрат робочого часу й підвищення продуктивності праці, ТОВ «Агро-Гарант» додатково може отримати 724,35 тис. грн валової продукції.

У свою чергу, стабільний і постійний розвиток персоналу підприємства можливо забезпечити за умови функціонування на підприємстві ефективного мотиваційного механізму. Його формування в значній мірі визначається місцем і роллю управлінського персоналу в процесі прийняття і реалізації господарських рішень. Так, для досліджуваного підприємства є потреба в

оптимізації роботи персоналу через ліквідацію втрат робочу часу.

У межах дослідження було розраховано резерви підвищення продуктивності праці, а також скорочення чисельності працівників у ТОВ «Агро-Гарант» через скорочення втрат робочого часу (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

Прогноз підвищення продуктивності праці в ТОВ «Агро-Гарант» через ліквідацію втрат робочого часу

Показники	2021 р.	2024 р.
Втрати робочого часу, %:	1,05	0,44
прогули	0,4	0,1
добові простої	0,24	0,12
невиходи з дозволу адміністрації	0,42	0,21
Економія чисельності працівників, ос.	х	1
Підвищення продуктивності праці, %	х	0,7
Економія заробітної плати, грн	х	64500,0

Джерело: розраховано автором.

У процесі прогнозування підвищення продуктивності праці в ТОВ «Агро-Гарант» виявили, що скорочення втрат робочого часу дозволить скоротити чисельність працівників на 1 особу, а також зекономити кошти в розмірі 64,5 тис. грн.

Для того, щоб персонал підприємства використовувався більш результативно варто також запровадити систему мотиваційного моніторингу. Вона дозволить створити нову інформаційну базу для прийняття господарських рішень у сфері мотивації персоналу. Окрім того, мотиваційний моніторинг, запроваджений у господарську практику дозволить здійснювати постійне систематичне спостереження за роботою працівників підприємства, контролювати станом трудової дисципліни та рівень мотивації. Усе це, в свою чергу, дозволить оперативно діагностувати та оцінювати в динаміці процеси управління персоналом у підприємстві, приймати кваліфіковані господарські рішення, спрямовані на підвищення ефективиості виробництва.

Одним із факторів, на якому варто зосередити більшу увагу в ТОВ «Агро-

Гарант» є мотивація праці. Мотивація праці в сучасних умовах господарювання розглядається як процес стимулювання окремого працівника чи групи працівників до більш ефективної діяльності, спрямований на досягнення індивідуальних і загальних цілей підприємства. Завданням керівників усіх рівнів управління є стимулювання тих цілей, які ставить перед собою працівник. Варто відзначити, що структура потреб є абсолютно різною у різних людей і це зумовлює складність питання мотивації. До того ж, варто враховувати, що потреби працівників змінюються за різних обставин і в часі.

Ефективне управління мотивацією можливе лише за умов, коли існує чітке уявлення про потреби працівника, мотиви його діяльності, життєву його позицію та ціннісну орієнтацію. У межах даного дослідження було проведено анкетування службовців і робітників досліджуваного підприємства, на підставі якого проаналізовано чинники, що впливають на рівень мотивації праці. Опитування охопило 24 респонденти. У запропонованій анкеті було представлено п’ять мотивів, із сукупності яких кожен працівник обирав один – найважливіший варіант для себе.

У результаті проведеного опитування виявили, що для працівників досліджуваного підприємства запропоновані мотиваційні чинники розмістилися наступним чином:

1) одержання більш високої та стабільної заробітної плати – 13 ос. (54,2%);

2) сприятливий режим праці і відпочинку – 8 ос. (33,3%);

3) забезпечення більш сприятливих умов праці – 4 ос. (16,7%);

4) можливості для розвитку особистості – 1 ос. (4,2%).

Такий фактор як сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі для працівників досліджуваного підприємства виявився не важливим.

Проблема ефективної мотивації персоналу в сучасних умовах господарювання полягає в тому, що нинішній економічний (фінансовий) стан підприємств аграрного сектору не дозволяє виділяти кошти на додаткове матеріальне стимулювання працівників у належному обсязі. Особливо, якщо мова йде про дрібний і малий аграрний бізнес. Оплату праці в дрібних, малих і

середніх аграрних підприємствах часто здійснюють за залишковим принципом. Тому після задоволення всіх поточних потреб часто трапляється, що можливості спрямувати додаткові кошти на стимулювання працівників немає.

Так, у структурі собівартості виробництва сільськогосподарської продукції в ТОВ «Агро-Гарант» питома вага витрат на оплату праці за 2019-2021 рр. зросла з 15,4 до 21%, але це пов'язано, передусім, із зростанням рівня мінімальної заробітної плати. Тоді як на додаткове матеріальне стимулювання кошти, як правило, виділяють у досить незначній (обмеженій) кількості. Рівень середньої заробітної плати в досліджуваному підприємстві є низьким і таким, що потребує збільшення.

Відтак, для ТОВ «Агро-Гарант» актуальною є розробка нових підходів щодо вдосконалення функціонування механізму мотивації персоналу, що грунтувався б на наступних принципах:

- запровадження демократичних засад управління;
- забезпечення робочими місцями, насамперед, молодих перспективних і висококваліфікованих фахівців;
- створення умов для належного використання засобів праці всіма членами трудового колективу;
- запровадження переважно погодинної системи оплати праці персоналу на всіх видах ручних і механізованих робіт;
- формування сприятливого як внутрішнього, так і зовнішнього середовища для самореалізації й професійного зростання працівників.

Разом із тим, важливим є те, що працівники мають бути не лише винагороджені, а повинні нести відповідальність за недотримання загальноприйнятих правил і норм, а також за невиконану роботу. Приміром, у разі незабезпечення збереження матеріальних цінностей, у випадку порушення виробничої й трудової дисципліни, технологічних і виробничих інструкцій, перевитрат ресурсів, недотримання правил техніки безпеки та протипожежних вимог, допущення браку, що спричиняє збої в роботі.

Із метою розробити рекомендації щодо підвищення ефективності

використання персоналу в ТОВ «Агро-Гарант» у рамках магістерської роботи виконали розрахунок штатної чисельності управлінського персоналу, взявши за основу методику укрупнених нормативів (табл. 3.8).

Так, у ході розрахунків виявили, що чисельність адміністративно-управлінського персоналу в ТОВ «Агро-Гарант» можна скоротити на 2 особи. Це забезпечить підприємству річну економію заробітної плати в розмірі 292 тис. грн. (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

Прогноз чисельності управлінського персоналу для ТОВ «Агро-Гарант»

Категорії управлінських працівників	2021 р.	2024 р.	2024 р. до 2021, +, –
Вище керівництво	2	1	-1
Керівники виробничих підрозділів	3	6	0
Служба бухгалтерського обліку	2	1	-1
Агрономічна служба	1	1	0
Інженерно-технічна служба	1	1	0
Група з обслуговування управлінського персоналу	1	1	0
Всього управлінського персоналу	10	8	-2

Джерело: розраховано автором.

У розрізі підвищення трудової мотивації персоналу аграрних підприємств важлива роль відводиться організаційно-економічному механізму регулювання заробітної плати. Він виступає важливим елементом системи взаємодії інструментів і методів впливу на оптимізацію заходів щодо соціального захисту персоналу через використання економічних, соціально-психологічних і адміністративних засобів управління. Для підвищення стимулюючої ролі заробітної плати, а також для формування позитивного ставлення в аграрних підприємствах працівників до роботи також доцільним є використання акордно-преміальної системи оплати праці. У її механізм закладено авансовані розрахунки щодо виплати заробітної плати з усіма спеціалістами підприємства в

період міжсезоння та впродовж виконання сезонних робіт. Також доцільним є застосування погодинної оплати праці для того, щоб поліпшити якість і збільшення обсягу виробленої продукції в розрізі деяких видів механізованих і ручних сільськогосподарських виробничих процесів.

Удосконаленим і осучасненим варіантом прямої відрядної і погодинної оплати праці є акордна система нарахування заробітної плати. Для характерним є те, що загальна сума заробітної плати працівникам встановлюється не за відпрацьований час або обсяг виконаної роботи, а виходячи з кінцевих результатів роботи – зокрема, за обсяг фактично виробленої продукції з конкретизацією терміну виконання. Переважно акордна система оплати праці запроваджується для колективу працівників (наприклад, бригади чи ланки) та може виступати варіантом колективної системи оплати праці за кінцевими результатами.

У ході дослідження виявили, що в тих випадках, коли застосовується акордно-преміальної система оплати праці, витрати на виробництво продукції враховуються недостатньо. У зв'язку з цим така система оплати праці є менш прийнятною для умов ринкової економіки – адже її механізми в запобіганні використання частки невиробленої продукції своєчасно не спрацьовують. Вважаємо, що більш доцільною є оплата праці з розрахунку до одержаного валового доходу. При цьому, для його збільшення потрібно оптимізувати виробничі витрати. Таким чином, працівники будуть змушені ощадно використовувати ресурси.

Формування фонду оплати праці здійснюється за певними нормативами відповідно до величини валового доходу підприємства. Базисом нормативних відрахувань на оплату праці від величини валового доходу є її питома вага, що залежить від трудомісткості виробництва певного виду продукції. Упродовж року згідно цієї системи оплати праці працівникам виплачується аванс, а в кінці року пропорційно авансу розподіляють фактично одержаний валовий дохід. В умовах, коли аванс є вищим за частку оплати, розраховану в кінці року, перевитрати відносяться на рахунок збитків підприємства.

Особливий практичний інтерес викликає механізм матеріального стимулювання персоналу підприємства, що базується на використанні системи грейдів. За цієї системи кожен працівник має свій власний ранг (грейд), відносно якого розраховується рівень його заробітку. До того ж за цієї системи оплати праці забезпечується створення структури так званих позиційних посад, відносно яких розраховують грошову винагороду. Передбачається, що для кожної посадової позиції відводиться певна кількість балів із урахуванням чинників, які є найважливішими і найактуальнішими для підприємства. Залежно від оцінки, що отримали, посадові позиції відносять до певного грейду (розряду), який гарантує одержання відповідної заробітної плати чи соціального пакету (приміром, медичне страхування, пільгове харчування тощо).

До того ж, за грейдової системи оплати праці, її лінію, переважно, формують виходячи з ринкової вартості провідних фахівців. Насамперед визначають рівень найбільш цінних працівників, потім, по мірі зниження рівня посади – решти співробітників. Але навіть, якщо працівники потрапили в один і той самий грейд, вони не матимуть абсолютно ідентичних посадових окладів, оскільки в кожному тарифному розряді визначено межі, за якими суми матеріальних виплат працівникам змінюватимуться. Разом із тим, при цьому існує можливість коригувати суми винагород, керуючись спеціальними коефіцієнтами в межах певного розряду. Відповідно, забезпечується можливість, завдячуючи набутому досвіду й професіоналізму, заробляти на порядок більше, при цьому залишаючись на своїй посаді.

Організація й проведення заходів щодо стимулювання працівників, які підвищують свій професійний рівень, є сферою служби управління персоналом підприємства чи фінансової служби, або безпосередньої служби, на яку розповсюджуються такі повноваження. Такі відділи розробляють програми вдосконалення професійних умінь і знань працівників, які передбачають реалізацію заходів щодо методичного, організаційного, а також матеріально-технічного їх виконання та затверджуються керівником підприємства. Результати вдосконалення працівниками своїх знань і вмінь фіксуються

спеціальними протоколами чи відомостями та оцінюються.

Заходи щодо розвитку персоналу реалізуються як правило кадровою службою підприємства, що виступає основним структурним підрозділом в управлінському апараті та виконує всю необхідну роботу з кадрами. Звичайно, за умови, що дана служба існує в аграрному підприємстві.

У ТОВ «Агро-Гарант», як виявлено в ході дослідження, єдина система роботи з кадрами відсутня, також не відслідковуються здібності й нахили працівників, немає професійного й посадового просування працівників відповідно до їх ділових і особистих якостей.

Зважаючи на вищевикладене, для досліджуваного підприємства можна рекомендувати створити кадрову службу з визначеним переліком завдань:

- активізувати діяльність, спрямовану на стабілізацію (оптимізацію) праці персоналу підприємства, підвищити рівень трудової і соціальної активності працівників;

- забезпечувати комплексне якісне формування й ефективне використання персоналу підприємства, починаючи з трудової підготовки молоді і її професійної орієнтації до вирішення соціальних проблем;

- здійснювати активний пошук і цілеспрямовану підготовку необхідних підприємству працівників;

- проводити планомірну роботу з керівними кадрами.

Таким чином, у результаті реалізації запропонованих заходів, досліджуване підприємство зможе уникнути розпорошення організаційної роботи з кадрами різних функціональних підрозділів і підвищити ефективність використання трудових ресурсів.

3.3. Удосконалення соціально-економічних умов використання персоналу

Соціально-економічні умови в контексті ефективного управління персоналом підприємства охоплюють покращення умов праці; підвищення

освітньо-кваліфікаційного рівня працівників і нематеріальну мотивацію до праці. Реалізувати це все можна через належну організацію системи навчання, налагодження зв'язків із закладами вищої освіти аграрного профілю, підготовку працівників і підвищення кваліфікації безпосередньо на підприємстві, вдосконалення соціально-трудових відносин у колективі, запровадження сучасних форм морального стимулювання, наявність і розширення соціального пакету, вдосконалення системи оцінювання працівників.

Стандартними проблемами соціально-економічного розвитку підприємств аграрного сектору в сучасних умовах господарювання, що потребують вирішення, є низький рівень оплати праці, недосконалість існуючого законодавчого механізму щодо регулювання соціально-трудових відносин; порушення рівноваги пропозиції й попиту на ринку праці; нестача робочих місць для працевлаштування незахищених верств населення (інвалідів, молоді, жінок), складність створення нових робочих місць у сільській місцевості.

Для того, щоб була змога вирішувати зазначене коло проблем, що стосуються використання персоналу, рекомендується запровадження на кожному підприємстві підготовки, перепідготовки й системи навчання, з урахуванням особливостей і конкретних умов виробничо-комерційної діяльності. Важливим є зміцнення зв'язків між підприємствами, закладами вищої освіти та дослідними станціями.

У відповідності до цього фахівцям аграрних підприємств доцільно укладати угоди з аграрними вузами щодо підготовки спеціалістів на основі модельних інноваційних підприємств і за свій рахунок. При цьому можна скористатися бюджетними програмами, якщо такі діють на обласному чи державному рівні. А, приміром, практичні заняття під керівництвом досвідчених фахівців в процесі підготовки спеціалістів можна проводити на виробництві.

Доцільним є, якщо б система навчання й підвищення кваліфікації в підприємствах аграрного сектору складалася б із трьох основних напрямків (рис. 3.1). Мотивуючим фактором для найбільш перспективних співробітників може бути направлення на додаткове навчання чи підвищення кваліфікації.

Варіантами такого може бути набуття другої вищої освіти в закладах вищої освіти аграрного спрямування, направлення на тренінги й семінари, курси підвищення кваліфікації.

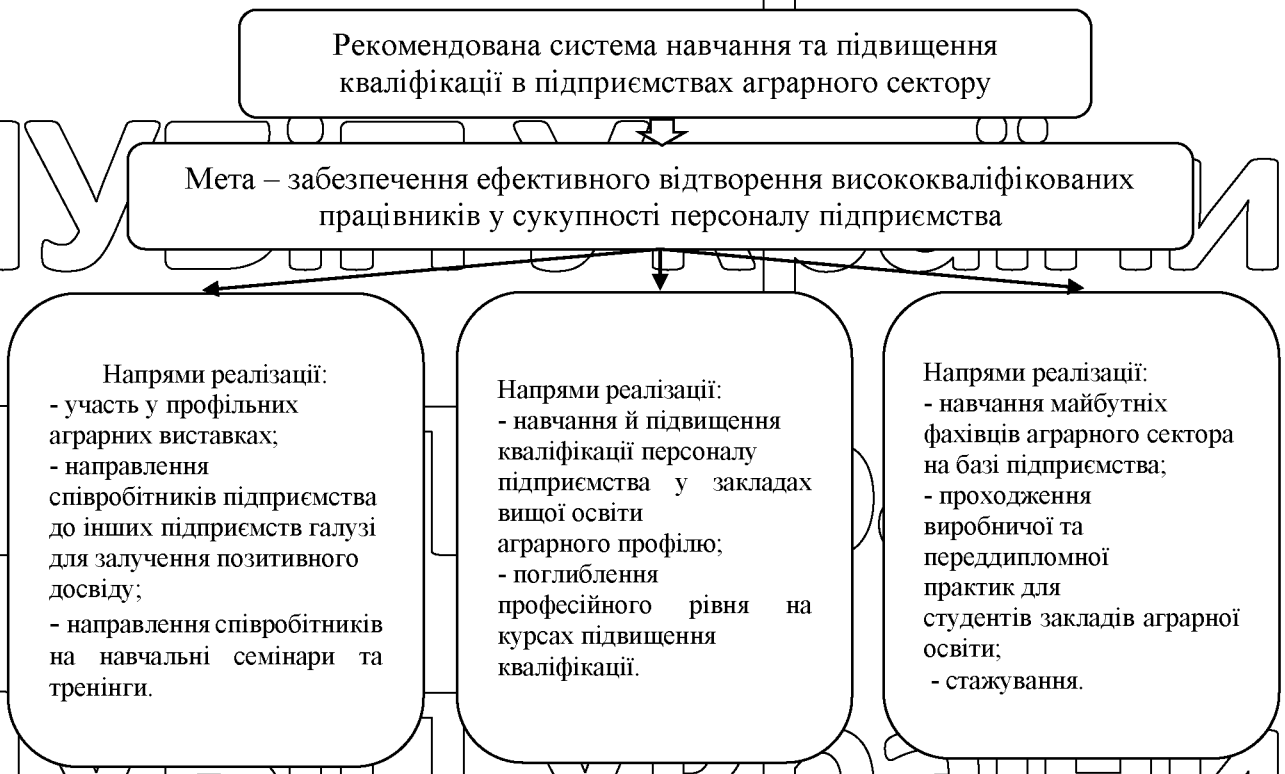


Рис. 3.1. Рекомендована система навчання й підвищення кваліфікації в підприємствах аграрного сектору

Джерело: [37].

Переваги рекомендованої системи навчання й підвищення кваліфікації в підприємствах аграрного сектору очевидні. За її запровадження в аграрних підприємств з'являється можливість навчання свого персоналу на базі вищих навчальних закладів. У свої чергу навчальні заклади отримують можливість направляти дипломованих випускників на роботу (чи то стажування або проходження практики) на підприємства аграрного сектору. Не менш важливим кроком у напрямі вдосконалення знань, навичок і вмінь персоналу є організація системи навчання, а також підготовки й підвищення кваліфікації безпосередньо на підприємстві. Із цією метою доречними будуть додаткові навчальні семінари щодо основних аспектів аграрного виробництва, ведучими яких можуть більш досвідчені працівники підприємства. У випадку їх практичного впровадження можливо досягти подвійної мотивації праці: зокрема, задоволення потреби у

визнанні та підвищення авторитетності досвідчених робітників із одного боку та прагнення нових працівників у свою чергу досягти трудових висот і отримати заохочення, з іншого боку.

Наступним напрямом підвищення ефективності аграрного виробництва та використання персоналу може бути нематеріальне стимулювання праці в рамках вдосконалення ведення соціально-трудових відносин. Варто зазначити, що матеріальне стимулювання чинить вплив на персонал до того моменту, коли не будуть задоволені основні базові потреби людини.

У подальшому важливим є задоволення потреб персоналу у визнанні, приналежності, самореалізації та повазі з боку інших. У такому випадку починають діяти нематеріальні стимули праці. Для того, щоб визнати досягнення працівників можливо доцільно відроджувати елементи трудового змагання й конкурсів для визначення найкращого працівника підрозділу з подальшим нагородженням на загальних зборах колективу.

Впливовим інструментом нематеріального стимулювання праці може бути направлення працівників аграрного підприємства на курси з підвищення кваліфікації чи додаткове навчання для подальшого кар'єрного зростання. Але, як свідчить практичний досвід, до основних нематеріальних мотивів до праці відноситься постійна трудова зайнятість працівників, сприятливі умови праці та їхні потреби у визнанні. Саме через це основними інструментами морального стимулювання в рамках системами мотиваційного впливу є: заохочення працівників із великим стажем і врахування цього факту в діючому на підприємстві соціальному пакеті; покращення на постійній основі умов праці, особливо для персоналу тваринницьких ферм і механізаторів.

Загалом, система стимулювання й мотивації праці в підприємствах аграрного сектору повинна бути системною, комплексною і гнучкою, тому що інтереси працівників постійно змінюються, переплітаються й поєднуються через те, що в умовах сьогодення потрібно швидко адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища. Запроваджуючи систему нематеріальної винагороди працівників особливу увагу варто приділити цілому комплексу трудових,

статусних і моральних мотивів. Значної уваги потребує питання управління кар'єрою працівника. Рекомендується розробити й запровадити ланцюжок кадрових переміщень із відображенням у плануванні кадрового резерву та схеми заміщення посад.

Що стосується кар'єрного зростання, то воно може відбуватися у вертикальному напрямку (зокрема, це переміщення на більш високу посаду) та в горизонтальному (підвищення кваліфікації, розширення функцій і завдань). Окрім того, кар'єрне зростання може відбуватися і в діагональному напрямку (через зростання авторитету й визнання серед колег). Так, потребу працівників підприємств у визнанні можна реалізувати й за рахунок надання права участі в прийнятті організаційно-управлінських рішень і надання права підпису документів, наприклад, організаційного характеру. Залучення працівників у процесі прийняття господарських рішень може реалізуватися за допомогою опитувань і внутрішніх «референдумів». У такому випадку анкети мають бути складені заздалегідь і бути анонімними для того, щоб досягнути об'єктивності результатів.

Загалом, забезпечення ефективного функціонування системи нематеріального стимулювання персоналу рекомендується здійснювати за наступними напрямками:

1) управління статусною мотивацією до праці – його завданням є підвищення продуктивності й ефективності праці через вплив на статусні мотиви працівників. Засобами реалізації цього напрямку виступають: розширення трудових функцій і повноважень; поступове кар'єрне зростання найбільш перспективних співробітників (зокрема, вертикальне зростання); планування кар'єри працівників і періодична ротація кадрів; підвищення кваліфікації персоналу (це горизонтальне зростання); надання на постійній або періодичній основі додаткових доручень найбільш відповідальним працівникам для того, щоб підвищувати їх авторитет серед колег; участь працівників у прийнятті господарських рішень і надання права підпису різних документів, зокрема, організаційного характеру;

2) управління трудовою мотивацією персоналу підприємства до праці. Завданнями цього напрямку виступає підвищення продуктивності й ефективності праці шляхом впливу на трудові мотиви працівників. Для реалізації даного напряму доцільними є заходи з: покращення соціально-психологічного клімату в колективі; покращення умов праці; підвищення змістовності праці; вдосконалення роботи в бригадах і командах; заохочення через надання вільного часу (банк робочого часу);

3) управління моральною мотивацією персоналу до праці. Завдання цього напряму полягає в підвищенні продуктивності й ефективності праці через вплив на моральні мотиви працівників. Для реалізації цього напряму доцільними можуть бути такі напрями як: відродження елементів трудового змагання; похвала й відзнака окремих працівників на загальних зборах трудового колективу; нагородження відповідальних і дисциплінованих працівників за підсумками року (або сезону).

Мотивуючим фактором для працівників підприємств аграрного сектору виступає також покращення умов праці й соціально-психологічного клімату. Для працівників, які є високоорганізованими, варто застосовувати заохочення у вигляді надання додаткових оплачуваних вихідних днів або відпусток. Вигідними для персоналу є й так звані «банки робочого часу» – вони поєднують оплачувані дні відпусток, вихідні тощо. У випадку, коли робітнику потрібно додатково взяти вихідний день (чи декілька днів), він може скористатися запасом днів із «банку робочого часу».

Для вдосконалення роботи в бригадах може виявитися доцільним відродження такого виду колективного морального заохочення, як трудові змагання за підсумками місяця. Такі змагання персоналу сільськогосподарського підприємства базуються на принципах: гласності, порівнянності та результативності, а також взаємодопомоги й взаєморозуміння. Можливо відродження елементів змагання в секторі сільськогосподарського виробництва сприятиме як підвищенню якості й результативності праці, так і покращенню внутрішньотрудових відносин між працівниками та згуртованій командній роботі.

У випадку запровадження ефективної системи морального стимулювання вона може складовою частиною організаційної культури того чи іншого підприємства, зокрема ТОВ «Агро-Гарант».

До ефективних методів удосконалення системи мотивації підприємствах аграрного сектору відносять анкетування (наприклад, щодо оцінки ефективності матеріальних і нематеріальних мотивів до праці). У ТОВ «Агро-Гарант» рекомендується створення такої системи оцінки персоналу, за якої перлими будуть оцінюватися працівники (або бригади), що постійно демонструють високу продуктивність праці. У такому випадку керівництво підприємств матиме своєрідний «еталон» для оцінювання й завдяки цьому вимоги до персоналу будуть підтримуватися на високому рівні. Варто зауважити, що оцінювання молодих співробітників, які працюють на підприємстві не довго, має певні особливості. Зокрема, їх доцільно оцінювати раз на півроку, так як усі позитивні й негативні тенденції в якості їх роботи потрібно ретельно відстежувати. За результатами оцінювання приймається рішення відповідно необхідності додаткового навчання чи підвищення кваліфікації, кар'єрних переміщень, преміювання й нагородження.

Видом оцінювання персоналу підприємств аграрного сектору є атестація, що виконує не тільки явні, а й приховані функції, основними з яких є: підтвердження ухвалених раніше кадрових рішень; по можливості усунення кругової поруки та взаємної невимогливості в колективі; поглиблене знайомство з підлеглими, зокрема в розрізі їхніх можливостей і здібностей; підвищення відповідальності підлеглих; планування кар'єри працівників, отримання підстави для звільнення працівника; тощо.

Зважаючи на те, що система атестації сільськогосподарських працівників, яка існувала в минулому, має певні недоліки, доречним буде її вдосконалення в контексті орієнтації на кінцевий результат. Зокрема, доцільним є застосування комплексної оцінки колективної праці за кінцевою метою, що має на меті сприяти зростанню згуртованості колективу. У рамках магістерського дослідження для модернізації оцінювання персоналу за досягненням

поставлених цілей, було розроблено типову систему оцінки персоналу підприємств аграрного сектору за виконання визначених завдань на прикладі досліджуваного підприємства.

Запропонована процедура оцінки передбачає дотримання чітко визначених етапів:

- постановку кінцевої мети для формування так званого бачення результату, якого потрібно досягти;
- визначення основних показників, критеріїв і одиниць виміру;
- чітке визначення меж стандартів виконання (насамперед, визначення «відмінного» й «задовільного» рівня виконання роботи для можливості подальшого порівняння отриманих результатів;
- одержання фактичних результатів і їх співставлення з проектними показниками;
- конкретизація рейтингової оцінки роботи бригади чи структурного підрозділу для подальшої винагород за найвищі показники в роботі;
- обчислення середньої оцінки, що характеризує рівень виконання поставленого завдання.

Таким чином, вийти на лідируючі позиції в галузі в умовах конкурентної боротьби аграрне підприємство може лише за умови становлення на інноваційний шлях розвитку, а також впровадження новітніх досягнень науки і техніки. Поряд із практичним застосуванням системи ефективного використання персоналу це матиме позитивний вплив як на його формування й використання, так і підвищить рівень прибутковості підприємства загалом.

НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження дійшли наступних висновків.

1. Персонал підприємства – це є особовий склад кваліфікованих працівників, які мають професійну здатність до праці, а також мають здатність змінюватися відповідно до розвитку інших виробничих факторів. Найбільш повне уявлення про використання персоналу підприємства дає фонд робочого часу в люд.-год. Окрім того, для аналізу персоналу використовують такі показники як коефіцієнт обороту по прийому, коефіцієнт обороту по звільненню, коефіцієнт загального обороту та коефіцієнт плинності. А загалом, оцінка ефективності використання персоналу підприємства потребує всебічного аналізу всіх його складових.

2. Ефективність використання персоналу підприємства виступає ключовим фактором, який впливає на конкурентоспроможність продукції і її якість, сприяє розвитку економічної діяльності, скороченню витрат на персонал і зростанню доходів працівників. Ефективність праці буквально це її результативність. Вона демонструє відношення обсягу вироблених матеріальних і нематеріальних благ до кількості затраченої на це праці.

3. ТОВ «Агро-Гарант» для своєї діяльності використовує 911 га, стовідсотково представлених ріллею. Напрям спеціалізації підприємства – олійно-зерновий, оскільки воно переважно займається виробництвом соняшнику й пшениці – на які в 2021 р. припадало 42,4% та 37%, відповідно, в структурі товарної продукції. Капіталомісткість упродовж 2019-2021 рр. зменшилася на 6,8%, рівень капіталозабезпеченості знизився на 3,3%, а капіталоозброєність – на 13,4%. Вважаємо, що це відбулося це за рахунок зростання площі земельних угідь і кількості працівників у підприємстві за майже незмінної вартості основних засобів. Чисельність працівників зросла на 12%, фактично відпрацьований ними час збільшився на 25,4%, що пов’язуємо з оптимізацією управління персоналом на підприємстві. Показник капіталовіддачі в ТОВ «Агро-Гарант» протягом досліджуваного періоду зріс на 6,9%, що розглядаємо як наслідок посилення процесів механізації. Рівень рентабельності збільшився

протягом досліджуваного періоду на 1,3 в.п. і станом на 2021 р. становив 8,7%. Стосовно ефективності використання персоналу виявили, що в динаміці вона знизилася з розрахунку на одну люд.-год. на 14%, а з розрахунку на одного середньорічного працівника – на 7,4%. Відповідно, в цілому аграрне підприємство використовує наявний економічний потенціал досить ефективно, хоча використання персоналу потребує більш прискіпливої уваги, так як кількісна тенденція до його зростання не підтверджується якісними змінами.

4. Аналіз використання персоналу ТОВ «Агро-Гарант» показав, що станом на 2021 р. персонал підприємства становив 28 осіб. Загальний коефіцієнт обороту персоналу зріс на 17,3 в.п., що відбулося, насамперед, за рахунок зростання коефіцієнту обороту по прийому на 10,2 в.п. Переважна більшість працівників у досліджуваному підприємстві – 25 осіб – працювали в галузі рослинництва. Чисельність працівників галузі рослинництва змінилася в сторону збільшення на 13,6%, а чисельність працівників галузі тваринництва збільшилася на 50%. Переважна більшість персоналу ТОВ «Агро-Гарант», зокрема 14 осіб або 50% у 2021 р. – працівники у віці 36-50 р. Загальний коефіцієнт використання робочого часу впродовж 2019-2021 рр. зріс на 6,8 в.п., а кількість днів, відпрацьованих одним працівником зросла з 251 до 279 або на 7,5%, при тому, що номінальний фонд робочого часу дорівнював 275 днів.

5. Затрати праці на виробництво основних товарних культур – соняшнику й ріпаку – зросли. Тобто трудомісткість виробництва основних для господарства культур зросла на 17,9 та 2,6 % відповідно в 2021 р., що вплинуло на продуктивність праці. Натомість трудомісткість виробництва пшениці озимої знизилася на 6%, що пов'язуємо з оновленням матеріально-технічної бази підприємства. Аналіз динаміки продуктивності праці й рівня використання основного капіталу в ТОВ «Агро-Гарант» показав, що протягом 2019-2021 рр. капіталоозброєність знизилася на 13,4%, а продуктивність праці – на 11%. Обсяг чистого прибутку з розрахунку на 1 середньооблікового працівника впродовж 2019-2021 рр. зріс на 7,2%. Натомість обсяг виробленої валової продукції з розрахунку на одного середньооблікового показника зменшився на 11%, а з

розрахунку на 1 люд.-год. – на 17,3%; обсяг товарної продукції з розрахунку на 1 середньооблікового працівника та на 1 люд.-год. знизився, відповідно, на 7,4 та на 14%. Таким чином, досліджуване підприємство потребує запровадження заходів щодо підвищення ефективності використання персоналу.

6. У ході факторного аналізу виявили, що зменшення продуктивності праці в 2021 р. порівняно з 2019 р. на 32,3 грн з розрахунку на одну людину-годину спричинено збільшенням затрат праці на 10844 люд.-год. Середньомісячна заробітна плата працівника в ТОВ «Агро-Гарант» зросла на 1852 грн (39,8%). У структурі фонду оплати праці на основну заробітну плату припадає 95% від загального обсягу. Питома вага додаткових виплат становить близько 5%.

7. У результаті оптимізації структури посівних площ під сільськогосподарськими культурами (пшеницею, ріпаком і соняшником) у досліджуваному підприємств підвищиться економічна ефективність виробництва продукції галузі рослинництва. Зростання рівня рентабельності очікується на 4,9 в. п., збільшення прибутку – на 25,5%, а зростання ефективності використання земельних угідь – на 27,1%. Зростання рівня продуктивності праці з розрахунку на 1 люд.-год. очікується на 4,1%.

8. Для досліджуваного підприємства можна рекомендувати створити кадрову службу з визначеним переліком завдань, що дозволить уникнути розпорошення організаційної роботи з кадрами різних функціональних підрозділів і підвищити ефективність використання трудових ресурсів.

9. Загалом, система стимулювання й мотивації праці в підприємствах аграрного сектору повинна бути системною, комплексною і гнучкою, тому що інтереси працівників постійно змінюються, перепитаються й поєднуються через те, що в умовах сьогодення потрібно швидко адаптуватися до мінливого зовнішнього середовища. Дієвим інструментом підвищення економічної ефективності використання персоналу в аграрному підприємстві може бути запровадження системи нематеріальної винагороди працівників. Рекомендується розробити й запровадити ланцюжок кадрових переміщень із відображенням у плануванні кадрового резерву та схеми заміщення посад.

НУБіП України

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акулов М.Г., Драбаніч А.В., Єсась Т.В. Економіка праці і соціально-трудові відносини [навч. посіб.]. К.: ЦуЛ, 2012. 328 с.

2. Бабенко А.Г. Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток: монографія. Дніпропетровськ: УМСФ, 2016. 328 с.

3. Багрій К.Л. Деякі особливості аналізу ефективності використання трудових ресурсів. *Облік, аналіз, аудит*. 2017. Вип. I–II (65–66). С. 342–350.

4. Базалійська, Н.П. та Кравець, С.А. Сучасні проблеми оплати праці в Україні в умовах кризи національної економіки. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету: збірник наукових праць. Економічні науки*. 2015. Вип. 27. С. 332-340.

5. Балабанова Л.В. Управління персоналом. Центр учбової літератури. 2016. 468 с.

6. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. К.: Центр учбової літератури. 2019. 417 с.

7. Басюркіна Н.Й., Мартолога Л.Н. Проблеми ефективного використання персоналу на підприємствах України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2016. Вип. 2(33), Том 15. С. 63–72. URL: http://rinek.onu.edu.ua/article/view/120438

8. Безпалько О. В., Бабік Ю. В. Основні аспекти взаємозв'язку між ефективністю, продуктивністю та результативністю праці. *Формування ринкових відносин в Україні : збірник наукових праць*. 2016. № 3 (178). С. 83–87.

9. Бербенець, О.В., 2017. Управління персоналом (людськими ресурсами) як фактор збільшення капіталізації компанії. *Економіка та держава*. № 7. С. 31–33. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&x=3806&i=6>

10. Богацька Н.М. Ресурсний потенціал підприємств та проблеми його оцінки. URL: http://www. rusnauka. com/12_KPSN_2010/Economics/57474.doc.htm

11. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці: [навч. посіб.]. К.: Знання-Прес, 2018. 313 с.

12. Буряк П. Ю. Економіка праці й соціально-економічних відносин :

навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 440 с.

13. Бучинська Т.В. Конкурентоспроможність персоналу як основний чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 10, Ч. 1. С. 74-77.

14. Бойко О.С., Ксьонжка А.В., Перемишленікова А.В. Трудові ресурси підприємства: сутність, структура та їх вплив на діяльність підприємства. *Бібліотечний вісник*. 2015. С. 14–19. URL: https://zenodo.org/record/18070/files/03_2_boyko-6.pdf

15. Виноградський М. Д., Шкапова О. М., Бєляєва С. В., Виноградська А. М. Управління персоналом : Навчальний посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 504 с.

16. Вініченко І.І., Сорока Ю.О. Ефективність використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. № 22. 2015. С. 34–37.

17. Глухова С.В., Щебетенко Ю.С. Систематизація підходів до визначення категорії персонал підприємства. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2015. № 59(1168). С. 117–120. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/20647/1/vestnik_KhPI_2015_59_Glukhova_Systematyzatsiia.pdf

18. Голянєв М.О. Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності. *Інтелект XXI*. 2017. № 3. С. 74-79. URL: <http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_3/10.pdf>

19. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудові відносини: Підручник. К.: Знання, 2018. 535 с.

20. Губа О. Концептуально-методологічні підходи до дослідження проблем формування і реалізації кадрової політики. *Кадровик*. 2017. № 2. С. 284–293.

21. Губик І.Ю., Беляєв С.С., Багунц О.С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*. 2018. №17. С. 216–224.

22. Гуменюк В.Я., Самолюк Н.М. Управління витратами на персонал: монографія. Рівне: НУВГП, 2021. 158 с.

23. Давидюк Т.В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2019. № 1 (47). С. 32–35.

24. Делія О. Ефективна комунікація в управлінні персоналом. *Соціальноекономічні проблеми і держава*. 2016. Вип. 1 (6). С. 36–40.

25. Довбенко В. І. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посібн. Вид. 2ге. Львів : Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2015. 232 с.

26. Довгань Л.С., Ткач, В.В. Збереження та розвиток персоналу підприємств: проблеми та сучасні підходи до їх вирішення. *Економіка та суспільство*. 2018. Вип. 15. С. 296–302. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal-15/22-stati-15/1852-dovgan-l-e-tkachv-v>

27. Дороніна М.С, Сатушева К.В. Людські ресурси виробничої організації. Діагностика, розвиток: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2021. 231 с.

28. Економічні і соціально-трудові аспекти управління персоналом: теорія та приклади : колективна монографія / за заг. ред. д. е. н., проф. Драган О. І. Київ : Кафедра, 2017. 272 с.

29. Єгорова О.В. Вектори аналізу використання персоналу сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5978>

30. Єлець О.П., Гармаш І.О. Трудові ресурси підприємства та підходи до їх оцінки. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 418–422.

31. Єлісєєва О.К., Кутова Н.Г. Система оцінювання ефективності стимулювання персоналу на основі інтегрального показника. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: збірник наукових праць*. 2017. № 1–2. С. 46–53.

32. Єрмаков О.Ю., Величко О.В. Формування і ефективність використання трудових ресурсів в сільськогосподарських підприємствах: монографія. К.:

Аграр Медіа Груп, 2020. 172 с.

33. Єрмаков О.Ю., Величко О.В., Богач Л.В., Нагорний В.В. Економічний потенціал сільськогосподарських підприємств: теорія і практика: монографія К.: Вид. ЦП «Компринт», 2017. 357 с.

34. Єрмаков О.Ю., Нагорний В.В. Формування економічно стійкого виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств: монографія. Київ: ЦП «Компринт», 2015. 295 с.

35. Жулавський А., Шкурко М. Чинники та фактори зростання продуктивності праці на підприємстві. Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 20-річчю наукової діяльності ф-ту економіки та менеджменту СУМДУ (Суми, 3–5 квітня 2012 р.). Суми: СУМДУ, 2012. С. 58-60.

36. Іщенко Т. Формування мотиваційного механізму високоефективної праці персоналу підприємства. 2021. URL://kneu.edu.ua/ua/conference/conf/social_dev_ukr_21/section5/ishchenko/

37. Калина А.В. Економіка праці: навчальний посібник. К. МАУП, 2014. 272 с.

38. Касич А.О., Черняховська М.В., Мірошниченко А.М. Сучасні методичні підходи до аналізу використання персоналу підприємства. *Фінансовий простір: міжнародний науково-практичний журнал.* 2018. № 3 (31). с. 35-40. URL: https://fp.cibs.ubs.edu.ua/files/1803/18kaovpp.pdf

39. Климчук А.О., Михайлов А.М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності. *Маркетинг і менеджмент інновацій.* 2018. № 1. С. 218-234. URL: http://doi.org/10.21272/mmi.2018.1-16

40. Комар Л. Ю. Розробка методики планування персоналу. *Управління розвитком.* 2015. № 10. С. 17-21.

41. Корнієнко О. В. Сутність та структура персоналу підприємства. Київ, 2017. 615 с.

42. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом. Київ.

Кондор, 2014. 296 с.

43. Лаврук Н.А. Мотивація ефективної праці жінок. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки* 2016. Вип. 24(3). С. 109–115

44. Лещенко Л.О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_4_46.

45. Лисак В.Ю., Ткачук В.В. Мотивація праці управлінського та виробничого персоналу: теоретичні аспекти. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 13(2). С. 108–111.

46. Мазник Л.В. Використання методик інтегрального оцінювання в сфері управління персоналом. *Наукові праці Національного Університету Харчових Технологій*. 2017. № 3, т. 23. С. 80–93.

47. Михайлова Л.І. Управління персоналом : [навч. посіб.]. Суми : Козацький вал, 2018. 256 с.

48. Мица В.П. Кадрова політика на підприємстві: проблеми і перспективи. *Актуальні проблеми економіки*. 2018. № 6 (84). С. 165–168.

49. Нагорний В.В. До питання ефективного використання трудових ресурсів як складової виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств. *Економічний вісник університету*. 2016. №29/2. С. 256–261.

50. Новікова М.М., Мажник Л.С. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти. Харків: ХНАМГ, 2016. 215 с.

51. Олійник Є.О. Характеристика понять «робоча сила» і «трудові ресурси» в економіці. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2021. № 3 (19). С. 102–105.

52. Перевозчикова Н. О., Котова Ю.І. Особливості мотивації персоналу на сучасних підприємствах. *Ефективна економіка*. 2019. № 4. URL://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1961

53. Погорєлова Т., Юрченко В. Моральне та матеріальне стимулювання праці на сучасному етапі ринкових відносин. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2015. №

НУБіП України

26(1135). С. 96–102.

54. Покиньчереда В.В. Трудові ресурси, робоча сила, людський капітал: обліково-економічна сутність категорій. *Економіка та держава*. 2018. № 8. С. 35–41.

55. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом. Київ. КОНДОР, 2017. 324 с.

56. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу підприємства : навч. посібн. Київ : КНЕУ, 2019. 243 с.

57. Соловйов А., Романенкова Г. Формування трудових ресурсів і зайнятості. *Економіка*. 2021. № 10. С. 72–77.

58. Соколовська В.В. Розвиток HR-ринку для забезпечення конкурентоспроможності персоналу підприємства. Соціально-політичні економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України. Вінниця, 2016. Ч. 1. С. 219–227.

59. Урманов Ф. Ш. Мотивація – основний чинник ефективності управлінської праці. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки*. 2017. № 4. С. 98–102

60. Ущаповський К. В. Мотивація трудової діяльності в інфраструктурних галузях : монографія. Харків : Компанія СМІТ, 2015. 216 с.

61. Федорняк Л.С. Формування персоналу сільськогосподарського підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2018. С. 253–257.

62. Хуторськой П. Шляхи підвищення продуктивності праці персоналу. URL: http://www.confcontact.com/2015_04_25/1/1_hutorskoj_marinina.html.

63. Череп О.Г., Жиганова А. Трудові ресурси як фактор ефективної діяльності підприємств в сучасних умовах господарювання. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2013. Вип. 2. С. 172–178.

64. Череп А.В., Зубрицька Я.О. Основи формування трудового потенціалу в державі, регіоні, на підприємстві. *Вісник ЗНУ. Економічні науки*. 2011. №. 1. С. 9.

65. Череп А.В., Сьомченко В.В. Соціально-економічна сутність категорії «трудові ресурси» в промисловому секторі економіки. *Вісник Запорізького*

національного університету: Збірник наукових праць. Серія: Економічні науки. 2021. № 1 (9). С. 78–84.

66. Чорна Р.М. Продуктивність праці у сільському господарстві як основний чинник, що визначає науково-технічний прогрес галузі. *Продуктивність агропромислового виробництва. Сер. : Економічні науки*. 2013. Вип. 23. С. 126–133.

67. Чумаченко О. В. Особливості планування управлінського персоналу. Економічний простір. Київ, 2015. 230 с.

НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України

НУБіП України

НУБіП України

ДОДАТКИ

НУБіП України

НУБіП України

НУБіП України

НУБіП України

НУБіП України

Додаток А

Рис. 1. Піраміда потреб А. Маслоу

Додаток Б

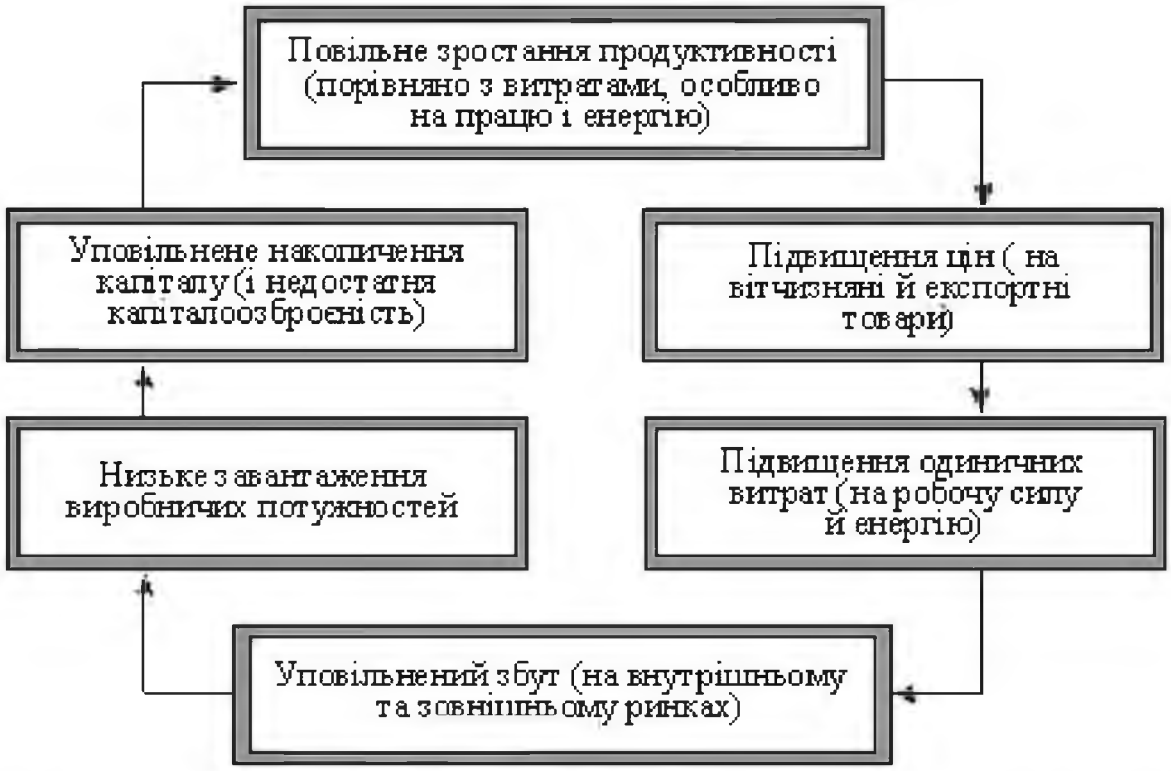
Експертний прогноз	Прогноз молоді
5 пріоритетних галузей	
Сільське господарство і харчова промисловість	IT-сектор
Машинобудування	Сільське господарство і харчова промисловість
IT-сектор	Видобувна промисловість
Креативні індустрії	Легка промисловість
Металургія	Машинобудування
Актуальні галузі	
Біоінженерія, фармацевтика, медицина	Комунікації
Хімічна промисловість	Освіта
Енергетика	Туризм
Логістика та складування	Мода
Інші потенційні галузі	
Фінансово-технологічні послуги	Наука
Туризм	Екологія
Неформальна освіта	Енергетика

Порівняння пріоритетних галузей 2030 із позиції експертів і молоді в порядку пріоритетності

НУБіП України

Додаток В

Модель «пастки» низької продуктивності



НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України

Додаток Г

№ з/п	Найменування показника	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
		Звіт	Очікуване	Прогноз	Прогноз	Прогноз
10	Середньомісячна зарплата працівників, брутто:					
	номінальна, гривень	11 591	13 632	15 258	17 159	19 063
	номінальна, скоригована на індекс споживчих цін, відсотків до попереднього року	107,4	108,1	104,4	106,1	105,6
11	Кількість зайнятих економічною діяльністю у віці 15–70 років, млн осіб	15,92	16,12	16,45	16,83	17,25
12	Рівень безробіття населення у віці 15–70 років за методологією Міжнародної організації праці, відсотків до робочої сили відповідного віку	9,5	9,2	8,5	8,0	7,8
13	Продуктивність праці, відсотків до попереднього року	100,0	102,8	101,7	102,3	102,5

НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України
НУБіП України