

## **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**О. Синюк**, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0001-8066-6985

Львівський національний університет природокористування

© О. Синюк, 2023

<https://doi.org/10.31734/agrarecon2023.03-04.036>

### **Синюк О. Удосконалення процесу управління персоналом сільськогосподарських підприємств**

*Визначено актуальність процесу управління персоналом, від ефективності використання якого залежать результати функціонування сільськогосподарських підприємств. Розглянуто та систематизовано наукові напрацювання щодо визначення поняття «управління персоналом». Дослідивши наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених щодо сутності та змісту поняття «управління персоналом», сформувано власне визначення. Управління персоналом – це цілеспрямована систематична діяльність із формування оптимальної структури працівників, необхідних для підприємства кваліфікації та якості, розробка ефективної системи їх мотивації та контролю з метою постійного розвитку підприємства.*

*Обґрунтовано, що для реалізації перспективних напрямів розвитку персоналу сільськогосподарських підприємств необхідно реалізувати запропонований нами організаційно-економічний механізм його формування та використання, основними завданнями якого є: забезпечення ефективного використання персоналу; раціональне використання всіх складових персоналу відповідно до соціально-економічних цілей розвитку підприємства; розширене відтворення робочої сили; створення нормативно-правової бази для управління персоналом; формування системи стимулів для ефективного використання персоналу; чіткий розподіл обов'язків між суб'єктами управління персоналом.*

*Запропоновано напрями удосконалення процесу управління персоналом, які мають охоплювати: підвищення рівня якості робочої сили, оптимізацію освітньо-кваліфікаційної, вікової структури персоналу; підготовку, підвищення кваліфікації та розподіл кадрів, оптимізацію процесів руху персоналу; підвищення рівня мотивації працівників до праці, пошук альтернативних джерел інвестування персоналу; посилення охорони праці, збереження здоров'я та працездатності персоналу; забезпечення належного рівня оцінки; підвищення інноваційної спрямованості праці; соціальний захист працівників; впровадження на підприємствах системи пенсійного страхування.*

*Зауважено, що впровадження таких напрямів сприятиме поліпшенню економічних і соціальних показників завдяки досягненню високого рівня стратегічного управління персоналом.*

**Ключові слова:** управління персоналом, процес управління персоналом, сільськогосподарські підприємства, організаційно-економічний механізм, оптимізація складу персоналу, кваліфікація персоналу, розподіл кадрів, умови праці, оцінка персоналу, мотивація персоналу, соціальний захист працівників, пенсійне страхування.

### **Syniuk O. Improvement of the personnel management process at agricultural enterprises**

*The article highlights the importance of personnel management in agricultural enterprises and how its effectiveness can impact the overall operation of the enterprise. The research examines various scientific publications on the definition of "personnel management" and provides a systematic analysis of the concept. Based on the study of domestic and foreign scientific works, the author of the article has formulated her own definition of personnel management. It is defined as a purposeful and systematic activity aimed at establishing an optimal structure of employees with the necessary qualifications and quality for the enterprise, and developing an effective system of motivation and control to ensure continuous development of the enterprise.*

*The article argues that to implement promising directions for the development of personnel in agricultural enterprises, it is necessary to establish an organizational and economic mechanism for its formation and use. The main objectives of this mechanism are to ensure the effective use of personnel, rational use of all personnel components in accordance with the socio-economic goals of the enterprise's development, expanded labor force reproduction,*

*creation of a legal framework for personnel management, formation of a system of incentives for efficient use of personnel; clear division of responsibilities between personnel management subjects.*

*The proposed directions to improve the personnel management process include raising the quality level of the workforce, optimizing the educational and qualification structure, age distribution of the personnel, training and advanced training, optimizing personnel movement processes, increasing employee motivation, searching for alternative sources of personnel investment, strengthening labor protection, preserving the health and working capacity of personnel, ensuring appropriate assessment, increasing the innovative focus of work, providing social protection to employees, and implementing the pension insurance system at enterprises.*

*It is important to note that implementing these directions will contribute to the improvement of economic and social indicators by achieving a high level of strategic personnel management.*

**Key words:** *personnel management, personnel management process, agricultural enterprises, organizational and economic mechanism, personnel optimization, personnel qualification, personnel distribution, working conditions, personnel evaluation, personnel motivation, social protection of employees, pension insurance.*

**Постановка проблеми.** Формування соціально-орієнтованої економіки в Україні передбачає реалізацію в суспільстві стратегій, які забезпечують розвиток, безпеку і свободу людини. Успішна реалізація цих стратегій обумовлена належним забезпеченням людськими ресурсами, ефективним управлінням ними та соціально-правовою захищеністю.

Однією з ключових соціально-економічних проблем сільського населення є розробка ефективних механізмів управління персоналом сільськогосподарських підприємств. Сьогодні управління персоналом ґрунтується на контролі, передбаченні змін та визначенні тенденцій, але це не завжди відповідає потребам сучасності. Невизначеність у зовнішньому середовищі підприємства та відсутність практичного досвіду вирішення ринкових проблем ускладнюють завдання менеджерів і обмежують можливість застосування стандартних рішень. Тому виникла потреба у впровадженні управління, орієнтованого на екстрені рішення та оперативну реакцію на зміни, враховуючи ранжування завдань і управління за слабкими сигналами.

Перед підприємствами постає проблема сформувати таку систему управління, яка забезпечила б високу ефективність роботи, конкурентоспроможність та стійке становище на ринку. Провідна роль при цьому відводиться управлінню персоналом як найбільш активній складовій ресурсного потенціалу, від ефективності використання якої залежать результати функціонування сільськогосподарських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти управління персоналом у системі менеджменту організації висвітлюють у своїх наукових працях такі вчені: Ю. Ю. Губик, С. С. Беляєв та

О. С. Багунц (2018), О. В. Крушельницька та Д. П. Мельничук (2014), Л. І. Михайлова (2015), М. М. Новікова та Л. О. Мажник (2016), О. І. Продіус (2019), В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич та Т. Л. Мостенська (2017).

Вагомий внесок у дослідження методичних підходів до оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства зробили І. А. Бутенко, А. В. Курносова (2015), А. В. Череп та І. М. Дашко (2014), Г. О. Дудукало (2015), В. Ф. Семенов, Н. В. Нечева та Ю. В. Куліна (2016), О. С. Олійник (2017).

Заслуговує на увагу стаття Тонюк М. О. «Удосконалення процесу управління персоналом підприємства», в якій проаналізовано основні проблеми та недоліки щодо управління персоналом на підприємстві та на основі цього запропоновано напрями вдосконалення такого процесу (Тонюк, 2017).

Проте проблеми управління персоналом потребують подальших досліджень, оскільки кадровий потенціал постійно якісно та кількісно змінюється, тож вимагає вдосконалення його організації на стратегічних засадах.

**Постановка завдання.** Наше завдання – дослідження процесу управління персоналом та висвітлення можливих напрямів його вдосконалення.

*Методика дослідження та матеріали.* Методологічною й теоретичною основою є наукові положення фундаментальних і прикладних досліджень у галузі економічної теорії, управління підприємствами, стратегічного управління, планування та прогнозування, управління персоналом, стратегічного менеджменту, праці вітчизняних і зарубіжних учених різних галузей економічної науки.

У процесі вивчення проблеми управління персоналом сільськогосподарських підприємств використано низку загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема метод наукових абстракцій – для підбиття підсумків дослідження; метод логічного аналізу – для обґрунтування напрямів формування, розвитку та використання персоналу; метод системного аналізу, синтезу – для систематизації проведених досліджень стосовно утворення й функціонування чинних систем управління персоналом з урахуванням особливостей розвитку сільськогосподарського виробництва; методи графічного аналізу – для наочного відображення одержаних результатів.

Інформаційною базою дослідження стали офіційні матеріали Міністерства аграрної політики та продовольства України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених з проблематики дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах складного та динамічного розвитку зростає зацікавленість у теорії та практиці управління персоналом. Якість такого управління напряму впливає на ефективність діяльності підприємства, й успішних результатів досягають ті підприємства, які мають висококваліфікований персонал.

Управління персоналом – ключова функція будь-якого підприємства, оскільки воно спрямоване на оптимальне використання потенціалу працівників для підвищення його ефективності.

Сучасні дослідження в галузі управління персоналом відображають різноманітні підходи до визначення сутності цього поняття, які представлені у працях науковців як вітчизняних, так і зарубіжних (табл.).

*Таблиця*

**Визначення поняття «управління персоналом»**

Автор	Визначення
Губик Ю. Ю., Беляєв С. С., Багуц О. С. (2018)	«...процес гарантування належного кадрового забезпечення підприємства, організація його ефективного та раціонального використання, а також сприяння його професійному і соціальному розвитку»
Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. (2014)	«...систематично запланований вплив, реалізований через систему взаємодіючих організаційно-економічних і соціальних заходів. Його мета – створення умов для нормального розвитку та ефективного використання потенціалу робочої сили на рівні підприємства»
Михайлова Л. І. (2015)	«...сукупність засобів, основних принципів, різноманітних форм і методів взаємодії, використовуваних при створенні, розвитку та керуванні персоналом організації. Цей процес реалізується через розгалужені напрямки та види взаємодії»
Новікова М. М., Мажник Л. О. (2016)	«...діяльність, що спрямована на оптимальне використання працівників із метою досягнення цілей підприємства та особистих планів»
Олійник О. С. (2017)	«...комплекс управлінських впливів, що включає принципи, методи, засоби і форми, спрямований на вплив на інтереси, поведінку і діяльність працівників із метою максимального використання їхнього потенціалу під час виконання трудових функцій»
Продіус О. І. (2019)	«...сукупність прийомів, методів і форм управління персоналом із метою забезпечення працівниками необхідних професій, спеціальностей і кваліфікацій у виробничих і невиробничих структурах. Також це включає управління людськими відносинами в процесі виробництва»
Рулєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. (2017)	«...системно організований процес, спрямований на відтворення та ефективне використання всього персоналу організації з метою досягнення визначеної цілі»
Череп А. В., Дашко І. М. (2014)	«...систематична та ціленаправлена діяльність, спрямована на формування оптимальної структури працівників із необхідною кваліфікацією та якістю для підприємства. Це також включає розробку ефективної системи мотивації та контролю з метою постійного розвитку підприємства»

\* Розроблено автором

Результати дослідження сутності терміна «управління персоналом» свідчать про те, що кожне визначення важливе та віддзеркалює авторський погляд на це поняття. Умовно, ці підходи можна класифікувати за категоріями: діяльнісний, процесний, комплексний та системний підходи. На основі досліджених підходів можемо сформулювати власне визначення.

На наш погляд, управління персоналом – це цілеспрямована систематична діяльність з формування оптимальної структури працівників необхідних для підприємства кваліфікації та якості, розробка ефективної системи їх мотивації та контролю з метою постійного розвитку підприємства. Специфіка управлінської праці зумовлює об'єктивну необхідність розробки системи заходів з удосконалення процесу управління персоналом на підприємстві. Варто пам'ятати, що складність та багатогранність процесу управління має враховувати не тільки економічну сторону управлінського процесу, а й сукупність факторів соціального, мотиваційного, психологічного впливу, які також істотно позначаються на ефективності управління людськими ресурсами в рамках окремого господарюючого суб'єкта.

Сучасні реалії вказують на те, що не всі підприємства в Україні приділяють значну увагу оцінці результативності процесу управління кадрами, в результаті чого відбувається постійне коливання ефективності управління персоналом та діяльності підприємства загалом.

Розглядаючи процес управління персоналом на сільськогосподарських підприємствах, ми виокремили такі його основні риси: оцінка персоналу як стратегічного ресурсу та джерела доходів; створення простору для індивідуальної діяльності працівників і колективу загалом; інтеграція кадрової політики в загальну стратегію підприємства та соціуму. Для втілення перспектив розвитку персоналу ми пропонуємо впровадження організаційно-економічного механізму формування та ефективного використання персоналу сільськогосподарського підприємства (рис.).

Ми очікуємо, що впровадження такого механізму в сільськогосподарській підприємстві сприятиме поліпшенню економічних і соціальних показників завдяки досягненню високого рівня стратегічного управління персоналом.

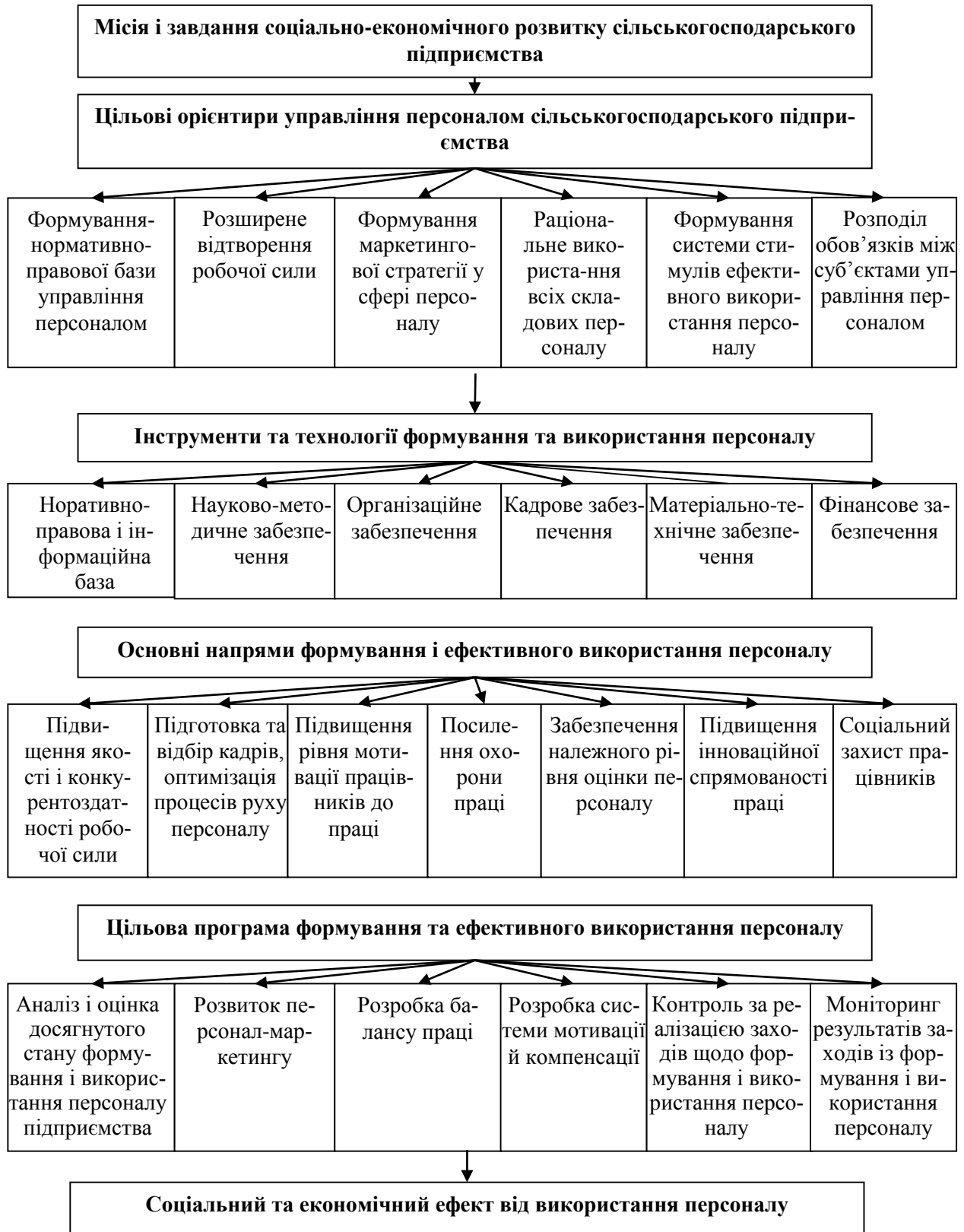
Основні завдання організаційно-економічного механізму формування та використання персоналу сільськогосподарського підприємства передбачають:

- забезпечення ефективного використання персоналу;
- раціональне використання всіх складових персоналу відповідно до соціально-економічних цілей розвитку підприємства;
- розширене відтворення робочої сили;
- створення нормативно-правової бази для управління персоналом;
- формування системи стимулів для ефективного використання персоналу;
- чіткий розподіл обов'язків між суб'єктами управління персоналом (Дудукало, 2015).

На нашу думку, розподіл обов'язків між суб'єктами управління персоналом має бути таким:

- керівники вищого рівня мають розробляти загальну стратегію розвитку персоналу, що враховує поточні та перспективні потреби підприємства в персоналі;
- керівники середнього та нижчого рівнів мають активно брати участь у формуванні стратегії розвитку персоналу, сприяти неперервному навчанню працівників та використанню їхніх знань і вмінь у трудовій діяльності;
- працівники підприємства повинні постійно розвиватися, прагнути до самореалізації у трудовій діяльності, та підтримувати ініціативи керівництва, спрямовані на забезпечення взаємозв'язку заходів із розвитку персоналу з підвищенням ефективності діяльності підприємства;
- фахівці з розвитку та навчання персоналу, спільно з керівниками вищого рівня, відповідають за розробку загальної стратегії розвитку персоналу та організацію заходів з його розвитку, враховуючи цілі підприємства (Семенов, Нечева та Куліна, 2016).

# ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ



**Рис. Організаційно-економічний механізм формування та використання персоналу сільськогосподарських підприємств**

\* Розроблено автором

Для досягнення окреслених завдань на підприємстві важливо створити та ефективно використовувати набір інструментів управлінського впливу на персонал, серед яких важливе значення має досконале організаційне, фінансове, кадрове, інформаційне та методичне забезпечення. Для підвищення ефективності використання персоналу сільськогосподарських підприємств критично важливі розробка та реалізація таких заходів у контексті ключових напрямів формування, розвитку та використання персоналу:

*1. Підвищення якості робочої сили та оптимізація освітньо-кваліфікаційного та вікового складу персоналу – ключові завдання для сільськогосподарських підприємств.* Згідно з дослідженнями, забезпечення високого рівня освіти та кваліфікації працівників, а також збільшення частки фахівців із вищою освітою, вкрай важливі. Для вирішення цього питання можна вжити таких заходів як: розробка моделей робочих місць з визначенням кваліфікаційних вимог та методів оцінювання компетентності працівників, удосконалення методів професійного відбору та цільового набору за категоріями і професіями тощо.

Для відповіді на поточні та майбутні вимоги щодо персоналу сільськогосподарських підприємств важливо встановити співпрацю із закладами вищої освіти. Замовлення на підготовку та сприяння організації виробничих і переддипломних практик на підприємствах допоможе відібрати перспективних студентів і працевлаштувати їх на підприємстві. Це сприятиме вирішенню проблеми «старіння» робочої сили, оптимізації вікового складу персоналу підприємства та залученню молоді до трудової реалізації на сільськогосподарських підприємствах.

Водночас ключовою умовою для підвищення якості робочої сили й оптимізації освітньо-кваліфікаційного та вікового складу персоналу є їхня мотивація до розвитку. Для цього можна використовувати такі форми мотивації: оплата за заочну вищу та післядипломну освіту, навчання у кредит, безкоштовна професійна освіта через систему професійного розвитку, доплати за рівень кваліфікації, стимулювання працівників, залучених до системи

професійного розвитку персоналу, доплати за знання іноземних мов, які використовуються в трудовій діяльності, тощо. Окрім матеріального стимулювання, важливо також використовувати інші види стимулів, такі як підкреслення престижу навчання та заохочення розвитку тощо.

*2. Підготовка, підвищення кваліфікації та ефективний розподіл кадрів, оптимізація процесів переміщення персоналу* передбачає створення пріоритетних організаційно-управлінських умов, зокрема:

- визнання професійного навчання як необхідної та невід'ємної частини якісної діяльності службовців та осіб з кадрового резерву;
- удосконалення навчання персоналу відповідно до пріоритетних напрямків розвитку підприємства;
- удосконалення системи навчання персоналу на підприємстві та її спрямування на усунення розриву між потребами й вимогами виробництва та наявною кваліфікацією;
- включення професійного навчання до системи моніторингу ринку праці;
- навчання персоналу для оволодіння новими прийомами та методами виконання трудових операцій;
- покращання мережі навчальних закладів, які готують фахівців для сільськогосподарських підприємств, на конкурсній основі, та їх функціонування переважно на засадах державного замовлення;
- розробка програм для початкової підготовки та перепідготовки, що відповідають завданням підприємства й особливостям виконуваних завдань;
- розвиток системи навчання для підвищення загальної кваліфікації керівників та фахівців, з урахуванням індивідуальних потреб у навчанні та врахуванням ринку праці для відповідних спеціалістів. Це ґрунтується на впровадженні сучасних наукових досліджень і широкому використанні вітчизняного та зарубіжного досвіду;
- співпраця з професійними об'єднаннями роботодавців, профспілками, центрами зайнятості для розробки програм самоосвіти на рівні підприємств;
- цільове навчання працівників підприємства, особливо тих, що працюють у системі сільськогосподарських підприємств, іноземних мов;

- широке впровадження інформаційних технологій у навчальний процес, враховуючи розробку програм дистанційного навчання;

- підвищення вимог до професійної майстерності викладацького складу та його спроможності читати проблемні лекції, що ґрунтуються на новітніх досягненнях світової науки та передовому досвіді (Олійник, 2017).

Вивчення досвіду провідних зарубіжних та вітчизняних компаній, які активно впроваджують концепцію неперервного навчання персоналу, може бути корисним для формування необхідних якостей у працівників підприємства. На цих підприємствах розвиток персоналу ґрунтується на таких основних принципах: навчання та отримання кваліфікації сприяють реалізації стратегічних цілей підприємства; підготовка кадрів розглядається як подвійна інвестиція – в інтелект людини та у виробництво; поєднання універсальних і специфічних знань у навчальних програмах.

Особливо важливим для сільськогосподарських підприємств є врахування результатів комплексного оцінювання професійного рівня персоналу при його розстановці та переміщенні (Новікова та Мажник, 2016).

*3. Підвищення мотивації працівників та пошук альтернативних джерел інвестування персоналу вимагають переходу від мотивації праці до мотивації професіоналізму.* Для цього необхідно розробити та впровадити систему тарифікації, що забезпечить обґрунтовану диференціацію оплати праці залежно від кваліфікації працівника.

З огляду на фінансові труднощі, з якими зіштовхуються багато сільськогосподарських підприємств, важливо знайти альтернативні джерела інвестицій для розвитку робочої сили. У цьому контексті варто розглядати залучення державних безвідсоткових позик, оскільки отримання кредитів ускладнюється через фінансові труднощі підприємств. Також можна розглядати можливість залучення пайового капіталу й отримання доходів від здачі в оренду об'єктів, які не використовує підприємство згідно з призначенням. Розвиток таких напрямів діяльності сприятиме мобілізації додаткових ресурсів та інвестиціям у людський капітал.

*4. Зміцнення системи охорони праці та поліпшення умов праці на підприємстві, спрямовані на збереження здоров'я та працездатності персоналу.* Ідеться про зменшення монотонності та збагачення змісту праці, оптимізацію організації та обслуговування робочих місць, впровадження ергономічних рішень тощо. Важливо дотримуватися вимог законодавства у сфері безпеки праці, вчасно уникати та розслідувати нещасні випадки і професійні захворювання на виробництві, а також забезпечувати працівникам усі закономірні пільги та компенсації за шкідливі умови праці, передбачені законодавством та колективними договорами.

*5. Забезпечення належного рівня оцінки є ключовим елементом розвитку персоналу.* Оцінка працівників не може обмежуватися лише посадовими характеристиками, оскільки вони передають загальну інформацію про знання, професійні обов'язки та відповідальність. Тому важливо використовувати методику оцінювання професійної компетенції персоналу, щоб систематично оцінювати знання, вміння, здібності та потенціал. Крім того, слід розробити та впровадити процедури реагування керівництва на результати оцінювання компетентності працівників і використовувати методи оперативного оцінювання для попередження зниження результативності роботи. Оцінювати персонал варто у двох основних напрямках: оцінювання результатів праці (для правильної побудови ефективної системи оплати праці) й оцінювання рівня кваліфікації (для визначення відповідності знань, навичок, умінь, кваліфікації співробітника вимогам посади) (Череп та Дашко, 2014).

*6. Підвищення інноваційної спрямованості праці* передбачає використання передових технологій у процесі навчання та професійної перепідготовки працівників, упровадження нових методів організації та стимулювання праці в управлінні персоналом, комплексне використання інформаційних, технологічних та інтелектуальних ресурсів, максимальне використання трудового потенціалу, застосування новаторських ідей для підвищення якості товарів

та послуг, а також впровадження інноваційного менеджменту в практику управління персоналом на підприємстві.

7. *Соціальний захист працівників у сільськогосподарських підприємствах* вимагає вжиття першочергових заходів для поліпшення умов життя, побуту та відпочинку працівників збільшенням їхніх трудових доходів. Також варто вдосконалити систему пільгового кредитування молоді, надавати матеріальну допомогу працівникам із низьким рівнем доходів та пенсіонерам підприємства.

У сфері соціального захисту співробітників одним із заходів може бути впровадження оплати добровільного медичного страхування. Однак з огляду на обмежені фінансові ресурси, які можуть бути виділені для цього у сільськогосподарських підприємствах, важливо оптимізувати структуру, напрями та розміри витрат на медичне страхування працівників. Можливі варіанти – спільне фінансування медичного страхування роботодавцем і працівниками (наприклад, у співвідношенні 70:30), зміна умов отримання медичного обслуговування (наприклад, поділ витрат на консультації лікаря між працівником і підприємством) чи визначення переліку медичних установ для співробітників. Крім того, можна розглянути виплату премії працівникам за невикористання медичної страховки як заохочення «здорового способу життя» (Продіус, 2019).

8. *Впровадження системи пенсійного страхування у сільськогосподарських підприємствах* означає, що співробітники систематично сплачують внески до спеціального фонду, де ці кошти інвестуються для максимізації прибутку в довгостроковій перспективі. Дохід цього фонду стає джерелом виплат пенсій колишнім працівникам. Умови отримання пенсії передбачають досягнення певного віку, завершення роботи на цьому підприємстві та наявність необхідного трудового стажу. Розмір пенсії має залежати від заробітної плати й тривалості роботи співробітника на підприємстві. Ефективне управління пенсійними планами потребує високого рівня кваліфікації співробітників відділів персоналу та фінансів (Тонюк, 2017).

Отже, впровадження заходів, спрямованих на створення, розвиток та ефективне використання персоналу, сприятиме досягненню високої продуктивності та реалізації цілей соціально-економічного розвитку сільськогосподарських підприємств.

**Висновки.** Дослідивши наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених щодо сутності та змісту поняття «управління персоналом», ми сформуваємо власне визначення. Управління персоналом – це цілеспрямована систематична діяльність із формування оптимальної структури працівників необхідних для підприємства кваліфікації та якості, розробка ефективної системи їх мотивації та контролю для постійного розвитку підприємства.

Специфіка управлінської праці зумовлює об'єктивну необхідність розробки системи заходів з удосконалення процесу управління персоналом на підприємстві, які мають передбачати: підвищення рівня якості робочої сили, оптимізацію освітньо-кваліфікаційної, вікової структури персоналу; підготовку, підвищення кваліфікації та розподіл кадрів, оптимізацію процесів руху персоналу; підвищення рівня мотивації працівників до праці, пошук альтернативних джерел інвестування персоналу; посилення охорони праці, збереження здоров'я та працездатності персоналу; забезпечення належного рівня оцінки; підвищення інноваційної спрямованості праці; соціальний захист працівників; впровадження на підприємствах системи пенсійного страхування.

Загалом упровадження цих напрямів дозволить: підвищити рівень мотивації працівників у сільськогосподарських підприємствах; збільшити продуктивність праці; зменшити плинність кадрів; відрегулювати та усунути недоліки, які виникають у процесі виробничих відносин; створити сприятливу атмосферу в трудовому колективі та сформуваємо корпоративну культуру в сільськогосподарських підприємствах; сформуваємо у працівників нові навички і вміння у процесі навчання, підвищення кваліфікації персоналу, розвитку творчого потенціалу; збільшити прибутки сільськогосподарських підприємств та загалом поліпшити їхні імідж і позиції в сучасному конкурентному ринковому середовищі.



**СПИСОК ПОСИЛАНЬ**

- Бутенко, І. А. та Курносова, А. В., 2015. Методичні підходи до оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства. *Економічні інновації*, 60, с. 66–74.
- Губик, Ю. Ю., Беляєв, С. С. та Багунц, О. С., 2018. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. *Економіка та суспільство*, 17, с. 216–224.
- Дудукало, Г. О., 2015. *Механізм забезпечення ефективності управління персоналом підприємств* : автореф. дис. ... канд. ек. наук. Київ: КОНДОР.
- Крушельницька, О. В. та Мельничук, Д. П., 2014. *Управління персоналом*: навч. посіб. Київ: КОНДОР.
- Михайлова, Л. І., 2015. *Управління персоналом*: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури.
- Новікова, М. М. та Мажник, Л. О., 2016. *Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти*. Харків: ХНАМГ.
- Олійник, О. С., 2017. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*, 4, с. 513–516.
- Продіус, О. І., 2019. Теоретично-методичні основи управління персоналом підприємства. *Причорноморські економічні студії*, 41, с. 116–120.
- Рульєв, В. А., Гуткевич С. О. та Мостенська, Т. Л., 2017. *Управління персоналом*: посібник. Київ: КОНДОР.
- Семенов, В. Ф., Нечева, Н. В. та Куліна Ю. В., 2016. Інтегральна оцінка ефективності управління персоналом підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 5, с. 147–154.
- Тонюк, М. О., 2017. Удосконалення процесу управління персоналом підприємства. *Економіка і управління*, 4, с. 61–65.
- Череп, А. В. та Дашко, І. М., 2014. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємств. *Агросвіт*, 15, с. 48–50.

Стаття надійшла 12.11.2023

