

РЕЄСТРАЦІЙНА ФОРМА

№	Назва поля	Вміст поля
1.	Назва роботи	Магістерська робота
2.	УДК	
3.	Автор (ППП)	Стужук Дмитро Вікторович
4.	Дата захисту (рік, місяць, день)	2025.12.23
5.	Факультет (ННІ)	Економічний факультет
6.	Кафедра (шифр, назва)	Кафедра економіки (11.13)
7.	Спеціальність	Економіка
8.	Освітня програма	Економіка підприємства
9.	Програма підготовки	Освітньо-професійна
10.	Форма навчання	Денна
11.	Тема магістерської кваліфікаційної роботи	Ефективність використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах
12.	Керівник (ППП, науковий ступінь, вчене звання)	Ланченко Євгеній Олександрович, доктор економічних наук, доцент
13.	Ключові слова (до 10 слів)	Людські ресурси, ефективність, продуктивність праці, зайнятість населення, управління персоналом, сільськогосподарське підприємство
14.	Анотація (до 300 символів)	У першому розділі розглянуто концептуальні основи використання людських ресурсів, їх роль у підвищенні ефективності господарської діяльності агроформувань. Визначено основні проблеми зайнятості в агросекторі та методи оцінки ефективності праці. Другий розділ присвячений вивченню сучасного стану аграрного ринку праці, аналізу соціально-економічних умов функціонування трудових ресурсів у сільській місцевості, а також оцінці ефективності кадрового потенціалу у галузі. У третьому розділі визначено ключові стратегії покращення ефективності роботи сільськогосподарських підприємств через вдосконалення кадрової політики, розвиток професійної освіти та запровадження інновацій у сфері управління персоналом.

Керівник магістерської роботи _____

(підпис)

Євгеній ЛАНЧЕНКО

(ім'я та прізвище)

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

ПОГОДЖЕНО
Декан економічного факультету

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач кафедри економіки

_____ Андрій МУЗИЧЕНКО
(підпис)
« ____ » _____ 2025 р.

_____ Вікторія БАЙДАЛА
(підпис)
« ____ » _____ 2025 р.

МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему:
**«Ефективність використання людських ресурсів у
сільськогосподарських підприємствах»**

Спеціальність **051 – "Економіка"**

Освітня програма **Економіка підприємства**

Орієнтація освітньої програми **Освітньо - професійна**

Гарант освітньої програми
к.е.н., доцент

(підпис)

Тетяна ГУЦУЛ
(ім'я та прізвище)

Керівник магістерської
кваліфікаційної роботи
д.е.н, доцент

(науковий ступінь та вчене звання)

(підпис)

Євгеній ЛАНЧЕНКО
(ім'я та прізвище)

Виконав

(підпис)

Дмитро СТУЖУК
(ім'я та прізвище студента)

Київ – 2025

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**
Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри економіки
д.е.н., проф. _____ **Вікторія БАЙДАЛА**
" ____ " _____ 2024р.

**ЗАВДАННЯ
ДО ВИКОНАННЯ МАГІСТЕРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ
ЗДОБУВАЧУ**

Стужуку Дмитру Вікторовичу
(прізвище, ім'я, по батькові)

Спеціальність **051 Економіка**

Освітня програма **Економіка підприємства**

Орієнтація освітньої програми **Освітньо-професійна**

Тема магістерської роботи: **«Ефективність використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах»**

Затверджена наказом ректора НУБіП України від **16.10.2024 р. № 1853 “С”**

Термін подання завершеної роботи на кафедру **2025.11.25**

Вихідні дані до магістерської роботи: монографії, періодичні наукові видання, нормативно-правові акти, інформаційні дані Держстату України, підручники, навчальні посібники.

Перелік питань, що підлягають дослідженню:

1. Теоретичні основи формування й використання людських ресурсів у сільському господарстві.

2. Аналіз ефективного використання людських ресурсів в аграрних формуваннях.

3. Перспективні напрями забезпечення зайнятості та підвищення продуктивності праці в сільському господарстві.

Перелік графічного матеріалу: таблиці, рисунки.

Дата видачі завдання «16» жовтня 2024 р.

**Керівник магістерської
роботи**

_____ (підпис)

Євгеній ЛАНЧЕНКО
(ім'я та прізвище)

**Завдання прийняв до
виконання**

_____ (підпис)

Дмитро СТУЖУК
(ім'я та прізвище студента)

РЕФЕРАТ

Магістерська робота на тему: «Ефективність використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах» викладена на 90 сторінках комп'ютерного тексту, містить 18 таблиць, 7 рисунків. У ході дослідження використано 56 наукових та аналітичних джерел.

Метою магістерської роботи є обґрунтування напрямів ефективного використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах.

Об'єктом дослідження є процеси управління та розвитку людських ресурсів у сільському господарстві.

Предмет дослідження – теоретичні основи та практичні аспекти ефективного використання персоналу в аграрному секторі економіки.

Методи дослідження – абстрактно-логічний, історичний, системний підхід, монографічний, статистико-економічний, розрахунково-конструктивний методи.

У першому розділі розглянуто концептуальні основи використання людських ресурсів, їх роль у підвищенні ефективності виробництва сільськогосподарської продукції. Визначено основні проблеми зайнятості в аграрному секторі економіки та методи оцінки ефективності праці. Другий розділ присвячений вивченню сучасного стану аграрного ринку праці, аналізу соціально-економічних умов функціонування людських ресурсів у сільській місцевості, а також оцінці ефективності кадрового потенціалу в галузі. У третьому розділі наведено стратегічні напрями ефективного використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах через вдосконалення кадрової політики, розвиток професійної освіти та запровадження технологічних інновацій у сфері управління персоналом.

Ключові слова: людські ресурси, ефективність, продуктивність праці, зайнятість населення, управління персоналом, сільськогосподарське підприємство.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	9
1.1. Роль людських ресурсів у сільському господарстві: економічне значення та специфіка формування.....	9
1.2. Структурні особливості зайнятості та проблеми використання людських ресурсів у сільській місцевості	20
1.3. Методи оцінки ефективності використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах.....	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ФОРМУВАННЯ Й ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	38
2.1. Демографічні та соціальні аспекти формування людських ресурсів у сільській місцевості в умовах війни.....	38
2.2. Аналіз ефективності використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах України.....	47
2.3. Взаємозв'язок соціально-трудових відносин і продуктивності праці в аграрному секторі економіки.....	55
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	68
3.1. Стимулювання формальної зайнятості в аграрному секторі економіки.....	68
3.2. Оптимізація системи управління персоналом та підвищення кваліфікації працівників сільськогосподарських підприємств	72
3.3. Використання інноваційних підходів до організації праці в сільськогосподарських підприємствах.....	77
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85

ВСТУП

Раціональне використання людських ресурсів є основою стабільного розвитку економіки та її окремих секторів, особливо сільськогосподарської галузі. В сучасних умовах глобальних викликів важливо забезпечити ефективне управління трудовим потенціалом, що є ключовим фактором підвищення продуктивності праці, конкурентоспроможності підприємств і стійкості економіки сільських територій. Сільськогосподарські підприємства зіштовхуються з проблемою обмеженої кількості кваліфікованої робочої сили, що впливає на рівень виробництва та ефективність використання ресурсів.

Актуальність дослідження обумовлена необхідністю підвищення продуктивності аграрного сектору економіки через раціональне використання людських ресурсів. В сільському господарстві спостерігається дисбаланс між пропозицією та попитом на робочу силу, що зумовлює необхідність пошуку ефективних шляхів управління людськими ресурсами. В Україні проблема трудової зайнятості в аграрному секторі економіки загострюється через високий рівень сезонності, міграційні процеси та низьку мотивацію працівників. Військові дії, що почалися в лютому 2022 року, ще більше ускладнили ситуацію, викликавши масове переміщення населення та порушення звичних механізмів функціонування ринку праці.

Зміни, спричинені війною, потребують глибокого аналізу перспектив розвитку аграрного сектору економіки та можливостей підвищення ефективності використання людських ресурсів. Вимушена міграція, зменшення кількості працездатного населення та зміни в логістичних ланцюгах вимагають розробки нових стратегій залучення та утримання кадрів у сільськогосподарських підприємствах. Це створює необхідність дослідження ефективності управління й використання людських ресурсів в умовах нестабільності та адаптації до нових викликів.

Метою магістерської роботи є обґрунтування напрямів формування й ефективного використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах.

Завдання магістерської роботи:

- дослідити суть і основи управління людськими ресурсами та їх вплив на економіку;
- вивчити особливості функціонування людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах;
- провести аналіз стану ринку праці в аграрному секторі економіки України;
- оцінити рівень зайнятості та продуктивності праці в сільському господарстві;
- виявити основні проблеми трудової зайнятості сільського населення;
- визначити стратегічні напрями підвищення продуктивності праці в аграрному секторі економіки;
- розробити прогноз розвитку людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах України.

Об'єктом дослідження є процеси управління та розвитку людських ресурсів у сільському господарстві.

Предмет дослідження – концептуальні основи та практичні аспекти ефективного використання персоналу в аграрному секторі економіки.

Методи дослідження – абстрактно-логічний (для обґрунтування висновків і понять), історичний (для оцінки змін зайнятості у сільському господарстві), системний підхід (для аналізу тенденцій ринку праці), монографічний (для дослідження передового досвіду ефективного господарювання), статистико-економічний (для побудови рядів динаміки, оцінки й прогнозування економічних показників) методи.

Теоретичну базу дослідження складають законодавчі акти України, статистичні дані, наукові статті, монографії, навчальні посібники, аналітичні звіти та результати власних досліджень, інформація з глобальної мережі Інтернет.

За результатами дослідження автор магістерської кваліфікаційної роботи брав участь у 2-х міжнародних науково-практичних конференціях: 1) «Внесок молодих вчених в сталий розвиток» 21-22 листопада 2024 р. в НУБіП України; 2) «Нові горизонти розвитку бізнесу мовах сучасних викликів. Євроінтеграційні механізми безпечного функціонування і розвитку агроєкосистем» 7 листопада 2025 р. в Державному біотехнологічному університеті (м. Харків). У результаті чого опубліковано 2 наукові тези доповідей.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1. Роль людських ресурсів у сільському господарстві: економічне значення та специфіка формування

Людські ресурси у сільському господарстві виступають центральним елементом виробничого процесу, забезпечуючи стабільність, динамічний розвиток та ефективність аграрного сектору економіки. Вони формують основу економічної діяльності сільськогосподарських підприємств, визначають рівень продуктивності та забезпечують безперервний процес виробництва. Саме якісні характеристики працівників, їх професійні навички, рівень освіти та досвід роботи впливають на кінцевий результат виробничих процесів у галузі. Умови глобальної економіки вимагають впровадження нових методів управління трудовими ресурсами, підвищення їх продуктивності та ефективного використання. Вплив демографічних змін, урбанізаційних процесів та міграції населення зумовлює необхідність аналізу динаміки робочої сили, її структури та можливостей адаптації до сучасних технологічних умов. У сільському господарстві людський фактор відіграє визначальну функцію, оскільки значна частина операцій залежить від праці людей, попри активний розвиток механізації та автоматизації. Від ефективності використання трудових ресурсів залежить не лише продуктивність окремих господарств, а й конкурентоспроможність усього аграрного сектору в національному та міжнародному вимірах [6, с. 14].

Ключовою рисою сучасного розуміння людських ресурсів є їх динамізм. Люди не народжуються з фіксованим набором професійних якостей – ці якості формуються в процесі освіти, професійної діяльності, соціального досвіду. Саме тому в літературі підкреслюється: ефективне управління людськими ресурсами можливе лише за умови глибокого розуміння їх багатозорової природи.

У процесі дослідження людських ресурсів важливо розмежовувати пов'язані, але різні за змістом категорії (табл. 1.1). Кожне поняття відображає певний аспект залучення робочої сили в економіку та характеризує різні рівні аналізу – від загальнодержавного до рівня конкретного підприємства. Їх порівняння дозволяє чіткіше визначити функціональні відмінності між демографічними можливостями суспільства, якісними характеристиками працівників та реальним кадровим забезпеченням виробництва.

Таблиця 1.1

**Порівняльна характеристика понять „людські ресурси”,
„трудоий потенціал” та „персонал підприємства”**

Ознака	Людські ресурси	Трудоий потенціал	Персонал підприємства
Сутність	Частина населення, здатна до праці	Сукупність знань, навичок, досвіду, здібностей та мотивації до продуктивної діяльності	Фактичні працівники підприємства
Характер	Демографічно-статистичний	Соціально-економічний, динамічний	Організаційно оформлений склад трудящих
Одиниця виміру	Мільйони осіб (на рівні держави чи регіону)	Індивідуальна або колективна оцінка якісних характеристик	Кількість штатних одиниць, ставок, працюючих
Залежність від ринку праці	Формується під впливом загальної ринкової ситуації	Залежить від інвестицій у людський капітал і розвитку компетентностей	Визначається потребами, стратегією та кадровою політикою підприємства
Призначення в аналітиці	Оцінка загального ресурсного потенціалу	Визначення можливостей розвитку, адаптації та ефективності	Практичне планування, управління та оптимізація кадрової роботи

Як видно з табл. 1.1, кожне з поданих понять виконує власну функцію в системі управління трудовими ресурсами. «Людські ресурси» відображають кількісні демографічні параметри населення та характеризують потенційну базу для залучення до трудової діяльності на макrorівні. «Трудоий потенціал» акцентує увагу на якісних характеристиках працівників, їхніх компетентностях, здібностях і здатності до розвитку, що робить його ключовим показником ефективності людського капіталу. «Персонал підприємства» є найбільш практичною категорією, яка безпосередньо визначає кадровий склад організації та

є предметом оперативного й стратегічного управління. Таким чином, порівняння цих понять дає можливість комплексно оцінити трудові ресурси та їх роль у забезпеченні результативності діяльності підприємств.

Економічне значення людських ресурсів у сільському господарстві обумовлене тим, що вони є базовим елементом формування доданої вартості, забезпечують створення матеріальних благ та сприяють сталому розвитку регіонів, орієнтованих на аграрне виробництво. Рівень залучення робочої сили та її продуктивність безпосередньо впливають на ефективність використання землі, технічних засобів та інших виробничих факторів. Оптимізація управління людськими ресурсами дозволяє скорочувати виробничі витрати, підвищувати якість продукції та забезпечувати стійке економічне зростання аграрного сектору. Фактори, що визначають продуктивність праці у сільському господарстві, включають рівень механізації, застосування інноваційних технологій, організацію трудових процесів, систему мотивації та навчання персоналу.

В умовах змін клімату, нестабільності ринкової кон'юнктури та глобальних криз значення ефективного використання трудових ресурсів лише зростає. Робоча сила у сільському господарстві відзначається специфікою сезонної зайнятості, що потребує гнучких підходів до планування трудових ресурсів. Оптимізація трудового потенціалу забезпечує зменшення витрат на виробництво, підвищення рівня прибутковості підприємств та розширення можливостей для залучення інвестицій в аграрний сектор економіки [4, с. 16].

Людські ресурси є ключовим фактором формування конкурентоспроможності та ефективності сільськогосподарських підприємств. Вони визначають рівень продуктивності, інноваційний потенціал, технологічну модернізацію та здатність аграрного сектору адаптуватися до сучасних викликів. Економічний вплив трудових ресурсів проявляється через підвищення результативності виробництва, оптимізацію витрат і забезпечення стабільності функціонування господарств. На рис. 1.1 наведено основні напрями такого впливу.

Як видно з рис. 1.1, людські ресурси є системоутворюючим елементом розвитку аграрного виробництва. Достатня кількість кваліфікованих працівників сприяє впровадженню інновацій, зниженню собівартості продукції, підвищенню врожайності та загальному зростанню продуктивності праці. Це, у свою чергу, забезпечує економічну стабільність сільськогосподарських підприємств і формує стійку тенденцію до підвищення ефективності аграрного сектору загалом. Враховуючи це трудові ресурси виступають ключовим чинником зміцнення конкурентоспроможності й стратегічного розвитку сільського господарства.



Рис. 1.1. Економічний вплив людських ресурсів у сільському господарстві

Продуктивність аграрного виробництва та рівень врожайності суттєво залежать від кваліфікації робітників, їхнього рівня підготовки та здатності адаптуватися до сучасних технологічних змін. Впровадження інноваційних методів у сільськогосподарське виробництво передбачає наявність висококваліфікованих фахівців, здатних оперувати сучасною технікою, керувати процесами точного землеробства, застосовувати ефективні методи контролю за станом посівів та планування виробництва.

Від рівня освіти та професійного розвитку працівників залежить швидкість адаптації підприємств до нових умов господарювання, їх здатність впроваджувати

цифрові технології, системи моніторингу та автоматизації. Використання сучасних засобів аналізу, зокрема геоінформаційних систем, безпілотних технологій та сенсорного моніторингу, вимагає від працівників специфічних знань і навичок, що потребує постійного навчання та підвищення кваліфікації. Саме кваліфіковані кадри забезпечують стабільність процесів виробництва, ефективне використання ресурсів та підвищення врожайності, що у підсумку формує економічну стійкість аграрного сектору економіки [14, с. 88].

Ефективність використання людських ресурсів у сільському господарстві значною мірою визначається поєднанням професійної підготовки працівників та рівнем технологічного забезпечення виробничих процесів. В умовах цифровізації аграрного сектору зростає роль кваліфікації персоналу, здатності працювати з інноваційними системами та технологіями, а також готовності до постійного професійного розвитку. У табл. 1.2 представлено ключові фактори впливу та їх взаємозв'язок із необхідними навичками працівників і технологічними рішеннями, що застосовуються в сучасному агровиробництві.

Як свідчать інформативні дані табл. 1.2, людські ресурси є визначальним чинником у процесі технологічної модернізації аграрного сектору. Високий рівень кваліфікації працівників забезпечує ефективне використання сучасної техніки, впровадження автоматизованих систем та застосування технологій точного землеробства. Разом із тим постійний професійний розвиток та здатність працювати з цифровими платформами дозволяють швидко адаптуватися до інноваційних змін. Використання відповідних технологічних рішень сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації ресурсів та формуванню конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств.

Ефективне управління персоналом у сільському господарстві є визначальним для досягнення високого рівня продуктивності та забезпечення стабільного економічного зростання. Оптимізація трудових ресурсів включає такі елементи, як планування зайнятості, професійна підготовка, система мотивації, оцінка продуктивності та створення сприятливих умов праці. Раціональний розподіл обов'язків, автоматизація процесів та впровадження гнучких графіків

роботи сприяють покращенню організації праці, що дозволяє підприємствам ефективно функціонувати навіть у складних ринкових умовах. Управління персоналом у сільському господарстві враховує специфіку сезонності виробництва, що вимагає впровадження механізмів тимчасової зайнятості, залучення додаткових працівників у пікові періоди та ефективної координації робочих процесів. Стимулювання праці та створення умов для професійного зростання дозволяє підвищити лояльність працівників, зменшити плинність кадрів та забезпечити високий рівень продуктивності.

Таблиця 1.2

Фактори впливу людських ресурсів на ефективність аграрного виробництва

Фактор впливу	Характеристика	Необхідні навички	Технологічні рішення
Кваліфікація робітників	Впливає на ефективність використання технологій та рівень продуктивності	Робота з сучасною технікою, агроаналітика	Автоматизовані системи, моніторинг технологічних процесів
Освіта та професійний розвиток	Визначає здатність адаптуватися до інновацій	Аналіз даних, управління ресурсами	Цифрові платформи для навчання
Використання сучасної техніки	Автоматизація та механізація процесів агровиробництва	Володіння навичками керування сільськогосподарськими машинами	Дрони, роботизовані системи
Точне землеробство	Оптимізація внесення добрив, водних ресурсів та пестицидів	Знання геоінформаційних систем, аналіз даних	GPS-контроль, сенсори вологості ґрунту
Автоматизація процесів	Зменшення впливу людського фактора, підвищення точності	Програмування, інженерні навички	Розумні ферми, системи управління господарством

Якість людських ресурсів визначає рівень стійкості аграрного сектору економіки в умовах глобальних викликів. Демографічні тенденції, урбанізація та скорочення кількості населення у сільських регіонах змінюють структуру трудових ресурсів, що потребує нових підходів до залучення та утримання працівників у сільськогосподарській галузі. Автоматизація та цифровізація виробництва відкривають нові можливості для зменшення потреби у

некваліфікованій праці, але водночас вимагають розширення кадрового потенціалу за рахунок спеціалістів, здатних працювати з високотехнологічними системами управління виробничими процесами. Умови глобалізації сприяють інтеграції нових технологій у сільське господарство, що змінює вимоги до трудових ресурсів, їхніх компетенцій та рівня професійної підготовки. Підвищення освітнього рівня та розвиток програм професійного навчання у сільськогосподарській сфері сприяють адаптації робочої сили до сучасних економічних умов та розширюють можливості для розвитку аграрного сектору [10, с. 18].

Формування людських ресурсів у сільському господарстві зумовлене специфічними умовами виробництва, що відрізняються від інших галузей економіки. Аграрний сектор економіки функціонує в умовах природно-кліматичної залежності, що визначає особливості організації праці, її структуру та продуктивність. На відміну від промислових підприємств, сільськогосподарські виробництва орієнтовані на сезонні цикли, що вимагає гнучкого підходу до управління робочою силою, її залучення та адаптації до змінних умов роботи. Вплив природних факторів, технологічні обмеження та необхідність залучення тимчасових працівників формують специфічні вимоги до трудових ресурсів у сільському господарстві. Високий рівень фізичних навантажень, потреба в спеціалізованій підготовці та відмінності у структурі зайнятості залежно від типу господарювання створюють унікальну систему формування робочої сили, що потребує окремого підходу до планування, розвитку та мотивації працівників [26, с. 43].

Сезонний характер праці в сільському господарстві визначає циклічність виробничих процесів, що безпосередньо впливає на рівень зайнятості та структуру трудових ресурсів. Посівна, догляд за рослинами, збір урожаю, обробка продукції та підготовка ґрунту до нового сезону вимагають різного рівня залученості робочої сили протягом року. У періоди активних польових робіт спостерігається зростання попиту на працівників, тоді як міжсезоння характеризується зменшенням обсягів зайнятості, що створює економічні та

соціальні виклики. Така ситуація потребує гнучких підходів до управління трудовими ресурсами, розробки механізмів тимчасової зайнятості, забезпечення альтернативних форм праці та запровадження ефективних систем навчання для швидкої адаптації сезонних робітників. Урбанізаційні процеси та зменшення частки сільського населення ускладнюють пошук кадрів, що змушує підприємства залучати мігрантів або використовувати автоматизовані системи для виконання рутинних завдань. Механізація та роботизація частково вирішують проблему сезонності, але зменшення фізичної праці вимагає підготовки спеціалістів з обслуговування техніки, аналізу даних та управління цифровими системами моніторингу.

Високий рівень фізичного навантаження є одним із визначальних факторів формування людських ресурсів у сільському господарстві. Виконання більшості аграрних робіт передбачає значні витрати фізичної енергії, що потребує відповідного рівня витривалості, навичок та підготовки працівників. Використання механізованих засобів частково зменшує потребу в фізичній роботі, але низка завдань, таких як ручний збір продукції, догляд за рослинами та худобою, обслуговування обладнання, все ще залишається трудомісткою. Висока інтенсивність роботи впливає на стан здоров'я працівників, що потребує запровадження систем охорони праці, дотримання санітарно-гігієнічних норм та розробки заходів із зменшення ризиків професійних захворювань.

Фізичне навантаження, поєднане з кліматичними умовами, такими як висока температура влітку чи низька вологість під час збору врожаю, підвищує вимоги до медичного супроводу працівників, їх фізичної підготовки та створення комфортних умов праці. Інтенсифікація аграрного виробництва вимагає не лише фізичних ресурсів, а й спеціалізованих знань у сфері агрономії, технічного обслуговування, біотехнологій та управління виробничими процесами. Сільське господарство поступово трансформується у галузь, де поряд із фізичною працею зростає потреба у кваліфікованих спеціалістах, які можуть впроваджувати інноваційні методи та оптимізувати процеси виробництва [7, с. 31].

Формування трудового потенціалу у сільському господарстві залежить від типу підприємств, їхніх розмірів, рівня технічного забезпечення та організаційної структури. Фермерські господарства зазвичай функціонують у межах сімейного бізнесу, де основними працівниками є члени родини. Такі підприємства характеризуються високим рівнем самозайнятості, що передбачає гнучкий графік роботи, поєднання різних видів діяльності та обмеженість у використанні найманої праці. Агрохолдинги, що об'єднують великі площі земельних угідь, використовують масштабні механізовані засоби, впроваджують цифрові технології та мають значний кадровий потенціал. Вони залучають спеціалістів з аграрної економіки, агрономії, інженерії та інформаційних технологій, що забезпечує комплексний підхід до управління виробництвом. Робочі місця в таких структурах є більш стабільними, що створює можливості для професійного розвитку та кар'єрного зростання. Сімейні ферми займають проміжне місце між малими господарствами та великими агропідприємствами, поєднуючи традиційні методи ведення господарства з поступовим впровадженням технологічних інновацій. Вони можуть залучати сезонних працівників або використовувати кооперативні моделі для спільного ведення виробництва [9, с. 45].

Людські ресурси в аграрному секторі економіки трансформуються під впливом технологічних, економічних та соціальних змін, що відбуваються у глобальному масштабі. Структура зайнятості у сільському господарстві зазнає поступових змін через активне впровадження цифрових технологій, автоматизацію виробничих процесів та модернізацію аграрного сектору. Ці процеси сприяють зменшенню потреби в ручній праці, водночас створюючи запит на нові компетенції та кваліфікації, пов'язані з управлінням сучасними агротехнологіями, аналізом даних та застосуванням інформаційних систем. Сільське господарство, як один із найстаріших секторів економіки, традиційно ґрунтувалося на фізичній праці, однак сьогодні домінують тенденції, що спрямовані на оптимізацію робочих процесів, підвищення продуктивності та зменшення залежності від сезонних робітників. Перехід до високотехнологічного виробництва змінює вимоги до людських ресурсів, створюючи нові виклики для

підприємств, що потребують адаптації кадрової політики до змін у структурі зайнятості.

Автоматизація та цифрові технології змінюють підходи до управління виробничими процесами у сільському господарстві. Використання розумної техніки, систем точного землеробства, сенсорних технологій та штучного інтелекту дозволяє мінімізувати ручну працю та покращити контроль за виробництвом. Сучасні трактори, комбайни та сівалки оснащені автоматизованими системами управління, що забезпечують точне дозування добрив, оптимізацію витрат пального та аналіз ґрунтових показників у режимі реального часу. Такі технології зменшують потребу у великій кількості низькокваліфікованих працівників, проте збільшують попит на фахівців, які володіють навичками роботи з цифровими системами, здатні аналізувати великі обсяги даних та ухвалювати рішення на основі аналітичних прогнозів. Інтеграція цифрових технологій у сільське господарство вимагає глибоких знань з інформаційних технологій, програмування, кібербезпеки та управління базами даних, що створює запит на спеціалістів нового покоління [29, с. 20].

Перехід до автоматизованих систем призводить до зміни структури зайнятості, скорочення традиційних робочих місць та необхідності перекваліфікації кадрів. Фермери та підприємства змушені адаптуватися до нових умов, інвестуючи у навчання персоналу та впровадження інноваційних методів управління людськими ресурсами. Традиційна сезонна праця поступово витісняється роботизованими системами, що знижує залежність від погодних умов та людського фактору. Дистанційний моніторинг посівів, автоматизоване керування тваринницькими комплексами та застосування дронів для контролю за станом сільськогосподарських культур дозволяють суттєво зменшити потребу в чисельному персоналі. Водночас впровадження таких технологій вимагає високої кваліфікації, що змінює вимоги до освітнього рівня працівників та стимулює розвиток професійної підготовки.

Попит на висококваліфікованих спеціалістів у агробізнесі зростає через необхідність роботи з інноваційними системами, аналізу ринкових трендів та

управління логістичними процесами. Сучасне сільське господарство дедалі більше орієнтується на аналітичні підходи до управління ресурсами, що потребує глибоких знань у сферах біотехнологій, агрономії, фінансового планування та маркетингу. Тенденції глобалізації, розвиток міжнародної торгівлі та зростаюча конкуренція між виробниками вимагають від працівників не лише технічних знань, а й стратегічного мислення, вміння швидко адаптуватися до змін у ринковому середовищі та приймати ефективні рішення на основі комплексного аналізу. Професійні кадри стають одним із головних ресурсів розвитку агробізнесу, визначаючи рівень конкурентоспроможності підприємств [23, с. 92].

Інноваційні методи управління персоналом передбачають комплексний підхід до розвитку людських ресурсів, що включає навчання, впровадження програм адаптації та залучення талановитих фахівців. Розвиток корпоративних освітніх платформ, співпраця з науковими установами та розширення можливостей для підвищення кваліфікації дозволяють покращувати кадровий потенціал аграрного сектору. Активне використання штучного інтелекту для аналізу продуктивності праці, прогнозування потреб у персоналі та автоматизації рутинних завдань сприяє підвищенню ефективності управління людськими ресурсами. Електронні платформи для пошуку роботи, системи управління персоналом на основі великих даних та алгоритми прогнозування поведінки працівників дозволяють створювати оптимізовані моделі роботи, що відповідають сучасним вимогам аграрного виробництва [1, с. 15].

Зміни у кадровій політиці аграрного сектору сприяють формуванню нового покоління працівників, які володіють високим рівнем компетенцій у сфері цифрових технологій, аналітики та управління процесами. Використання передових методів навчання, залучення молодих фахівців та розвиток програм дуальної освіти дозволяє підприємствам отримувати кваліфікованих працівників, здатних ефективно використовувати сучасні технології. Співпраця аграрних компаній з університетами, науковими центрами та технічними лабораторіями сприяє інтеграції передових знань у реальні виробничі процеси, що забезпечує зростання ефективності аграрного сектору.

Поява терміна «людські ресурси» пов'язана з розвитком теорії людського капіталу й запровадженням ціннісного підходу до людини-працівника, виявлення резервів ефективного функціонування компаній через ефективний менеджмент персоналу тощо. У даному випадку слід доповнити, що людські ресурси охоплюють не лише персонал компаній, а й потенційну пропозицію робочої сили, зокрема у сільському господарстві такими є особи, зайняті у неформальному секторі аграрної економіки, та безробітні селяни, що раніше працювали в сільськогосподарських підприємствах. Через сезонність виробництва агропродукції в галузі простежується висока плинність кадрів, практикується звільнення частини працівників у багатьох сільськогосподарських підприємствах восени після збиральної кампанії і зарахування в штат персоналу навесні перед посівною кампанією.

Отже, поняття «людські ресурси» пропонуємо узагальнити й визначити як сукупність працездатного населення, що характеризується соціально-демографічними, професійно-кваліфікаційними, психофізіологічними характеристиками, бере участь у соціально-трудовах відносинах у підприємствах (організаціях, установах) на умовах найму й/або самозайнятості (підприємці, власники капіталу, роботодавці), активно шукає роботу (безробітні), започатковує власний бізнес [35].

1.2. Структурні особливості зайнятості та проблеми використання людських ресурсів у сільській місцевості

Зайнятість у сільському господарстві має специфічну структуру, яка суттєво відрізняється від інших галузей економіки. Вона формується під впливом природних, соціальних, технологічних та економічних факторів, які визначають рівень стабільності робочої сили, продуктивність праці та загальні умови трудової діяльності. Основною характеристикою зайнятості у цій сфері є її сезонність, що обумовлено біологічними циклами розвитку сільськогосподарських культур,

особливостями вирощування тварин та змінами кліматичних умов у різні періоди року. Через це у певні місяці року спостерігається високий попит на робочу силу, тоді як в інші періоди кількість робочих місць суттєво скорочується. Така нерівномірність зайнятості призводить до нестабільності доходів працівників, що впливає на рівень їхнього добробуту, соціальну захищеність та можливість довготривалого планування. Висока залежність від сезонних робіт ускладнює забезпечення сталого рівня зайнятості у сільських регіонах, що, у свою чергу, сприяє міграційним процесам, зменшенню трудового потенціалу та поглибленню демографічних диспропорцій [17, с. 76].

Фізична праця у сільському господарстві залишається основним видом трудової діяльності, особливо у регіонах з низьким рівнем механізації. Використання ручної праці є характерним для багатьох малих та середніх господарств, які не мають достатніх фінансових ресурсів для впровадження сучасних технологій. Унаслідок цього продуктивність праці у таких підприємствах залишається низькою, що обмежує їхню конкурентоспроможність та прибутковість. Підвищення рівня механізації дозволяє зменшити фізичне навантаження на працівників, збільшити обсяги виробництва та знизити собівартість продукції. Однак впровадження механізованих процесів потребує значних інвестицій, кваліфікованого персоналу та розвитку інфраструктури для обслуговування техніки. У багатьох країнах високий рівень механізації спостерігається лише у великих аграрних підприємствах, тоді як дрібні фермерські господарства продовжують використовувати ручну працю у більшості виробничих процесів.

Постійна зайнятість у сільському господарстві має обмежений характер через сезонні коливання попиту на робочу силу. Більшість працівників зайняті тимчасово, що знижує соціальні гарантії, доступ до стабільного доходу та можливість отримання пенсійного забезпечення. Тимчасова зайнятість є типовою для збору врожаю, обслуговування тваринницьких комплексів у певні періоди року та виконання специфічних виробничих завдань. Внаслідок цього спостерігається значна мобільність робочої сили, що ускладнює процеси

управління персоналом та впливає на рівень професійної підготовки працівників. Велика кількість сезонних робітників не має можливості отримувати стабільний професійний розвиток, що позначається на рівні їхніх компетенцій та ефективності виконання виробничих завдань. У країнах з розвинутим аграрним сектором діють програми професійної підготовки, які дозволяють підвищувати рівень кваліфікації навіть для тимчасових працівників, але у багатьох регіонах таких механізмів немає або вони недостатньо розвинені [5, с. 22].

Кліматичні умови є одним з визначальних факторів, що впливають на структуру зайнятості у сільському господарстві. Зміни в погодних умовах можуть спричиняти значні коливання у попиті на робочу силу, впливати на тривалість сільськогосподарських робіт та рівень врожайності. Посухи, зливи, заморозки та інші природні явища можуть змінювати строки виконання агротехнічних заходів, що ускладнює планування трудових ресурсів. Сільськогосподарські підприємства змушені адаптувати свої стратегії управління персоналом до змін клімату, що передбачає впровадження сучасних методів прогнозування погоди, застосування технологій точного землеробства та використання спеціалізованих агротехнічних засобів. Автоматизація сільськогосподарського виробництва дозволяє зменшити залежність від природних факторів, але її впровадження потребує значних ресурсів та відповідного рівня кваліфікації працівників. Вплив кліматичних змін на зайнятість також проявляється у необхідності запровадження нових систем іригації, застосування стійких до посухи сортів культур та зміни методів обробки ґрунту, що безпосередньо впливає на потребу у певних категоріях працівників.

Сільська місцевість протягом останніх десятиліть зазнала значних трансформацій у сфері зайнятості, що безпосередньо вплинуло на структуру людських ресурсів у сільськогосподарському секторі. Процеси урбанізації, демографічні зміни та технологічний прогрес змінили економічні моделі сільських регіонів, що призвело до суттєвих змін у характері зайнятості населення. Відтік молоді у міста, скорочення чисельності населення в аграрних районах, зниження рівня професійної підготовки та недостатнє впровадження сучасних технологій у сільськогосподарське виробництво стали ключовими

викликами для розвитку трудового потенціалу у цій галузі. Висока трудомісткість сільськогосподарських процесів, необхідність адаптації до змінних кліматичних умов і зростання конкуренції на міжнародних ринках вимагають перегляду підходів до організації трудових ресурсів, впровадження програм професійного навчання та створення умов для залучення кваліфікованих кадрів у сільську місцевість [24, с. 20].

Сучасний розвиток аграрного сектору економіки супроводжується значними трансформаціями у структурі зайнятості населення та використанні трудових ресурсів у сільській місцевості. Ці зміни зумовлені комплексом соціальних, економічних, технологічних і природно-кліматичних факторів, які впливають на динаміку трудового потенціалу села та формують нові виклики для аграрних підприємств. Дослідження зазначених процесів дозволяє оцінити стан ринку праці в сільських територіях, визначити ключові рушійні сили трансформацій та їх наслідки для продуктивності аграрного виробництва. Узагальнені результати аналізу наведено в таблиці 1.3.

Представлені дані табл. 1.3 свідчать, що трансформація трудових ресурсів у сільській місцевості має багатовимірний характер і охоплює демографічні зрушення, вплив технологічних інновацій, зміни кліматичних умов та посилення конкурентного середовища. Урбанізація спричиняє суттєвий відтік молоді, що загострює проблему дефіциту робочої сили в аграрному секторі. Демографічне старіння ще більше ускладнює ситуацію, знижуючи загальний рівень продуктивності праці. Технологічний прогрес відкриває можливості для автоматизації виробництва, проте водночас висуває підвищені вимоги до кваліфікації працівників. Кліматичні зміни та міжнародна конкуренція створюють додаткові ризики для підприємств, зумовлюючи необхідність впровадження адаптаційних технологій та підвищення ефективності виробництва. Отже, трансформаційні процеси вимагають від аграрного сектору стратегічного підходу до управління трудовими ресурсами та інвестицій у розвиток людського капіталу.

Відтік молоді із сільських територій є одним із найбільш значущих факторів, що впливає на дефіцит кваліфікованих кадрів у сільському

господарстві. Міграційні процеси спричинені низкою економічних і соціальних чинників, серед яких відсутність кар'єрних перспектив, обмежений доступ до якісної освіти, недостатній рівень розвитку соціальної інфраструктури та нижчий рівень заробітної плати порівняно з міськими регіонами.

Таблиця 1.3

Трансформація зайнятості в сільській місцевості

Фактор змін	Характеристика	Наслідки	Виклики
Урбанізація	Відтік молоді у міста через більші можливості працевлаштування	Скорочення населення в аграрних регіонах	Дефіцит робочої сили у сільському господарстві
Демографічні зміни	Збільшення частки літнього населення	Зниження продуктивності праці	Брак молодих кваліфікованих кадрів
Технологічний прогрес	Автоматизація сільськогосподарського виробництва	Зниження потреби в некваліфікованій праці	Відсутність кваліфікованих працівників для роботи з новими технологіями
Зміни кліматичних умов	Зростання екологічних та кліматичних ризиків	Підвищення вартості виробництва, нестабільність врожаїв	Потреба в адаптаційних технологіях
Міжнародна конкуренція	Ріст імпорту продовольства, зростання вимог до якості продукції	Витіснення місцевих виробників	Необхідність підвищення продуктивності

Молодь прагне реалізувати свій професійний потенціал у сферах, що забезпечують можливості кар'єрного росту, вищий рівень доходу та соціальні гарантії, що змушує багатьох залишати сільські громади. Відсутність кваліфікованих працівників призводить до зменшення ефективності аграрного виробництва, оскільки сільськогосподарські підприємства стикаються з труднощами у пошуку спеціалістів для роботи з новітньою технікою та сучасними методами землеробства. Зменшення чисельності населення в сільських районах також впливає на загальний рівень економічної активності, що знижує інвестиційну привабливість аграрного сектору та уповільнює його розвиток [19, с. 110].

Недостатній рівень професійної підготовки працівників у сільському господарстві є ще одним чинником, що перешкоджає ефективному використанню людських ресурсів. Сучасне сільськогосподарське виробництво характеризується високим рівнем технологічної складності, що вимагає від працівників не лише базових навичок, а й глибокого розуміння аграрних процесів, знання інноваційних методів ведення господарства та здатності працювати з автоматизованими системами. Брак підготовлених фахівців у сфері точного землеробства, агрономії, зоотехнії та агроінженерії призводить до неефективного використання сучасного обладнання та технологій, що негативно позначається на продуктивності та економічних результатах господарств.

Велика частка робітників у сільському господарстві не має достатнього рівня освіти, необхідного для ефективної адаптації до змін, що відбуваються у галузі. Це ускладнює впровадження новітніх методів обробки ґрунту, застосування агрохімікатів, використання супутникових систем моніторингу стану посівів і систем управління фермерськими господарствами. Відсутність комплексних програм професійної освіти, що враховують специфіку сучасного агровиробництва, обмежує можливості підвищення продуктивності праці та ефективності використання ресурсів.

Відсутність програм перепідготовки та підвищення кваліфікації для працівників сільськогосподарського сектору є ще однією перешкодою для розвитку трудового потенціалу. Динамічні зміни у сільськогосподарському виробництві, що супроводжуються впровадженням автоматизованих систем, цифрових технологій та біотехнологічних рішень, вимагають від працівників постійного вдосконалення професійних навичок. Багато аграрних підприємств не мають можливості або фінансових ресурсів для організації програм навчання персоналу, що призводить до повільної адаптації до технологічних змін.

Відсутність ефективної системи професійного розвитку зменшує конкурентоспроможність аграрного сектору, оскільки більшість сільськогосподарських підприємств продовжує використовувати застарілі методи ведення господарства. Професійна освіта, орієнтована на практичну підготовку та

застосування сучасних технологій, може стати інструментом підвищення продуктивності праці та розширення можливостей для зайнятості у сільській місцевості. Навчальні програми, що враховують потреби сучасного аграрного виробництва, можуть сприяти підготовці спеціалістів, які володіють компетенціями для роботи у високотехнологічних сільськогосподарських системах. Інвестування у професійну освіту та підвищення кваліфікації дозволяє формувати кадровий потенціал, що відповідає вимогам сучасного аграрного сектору [13, с. 16].

Структурні особливості зайнятості у сільській місцевості визначаються економічними, демографічними та соціальними умовами, що формують динаміку трудових ресурсів. У сільськогосподарському секторі спостерігається сезонність зайнятості, що впливає на рівень безробіття та міграційні потоки населення. Зниження чисельності робочої сили у сільських районах спричинене урбанізаційними процесами, зростанням продуктивності завдяки автоматизації, а також обмеженими можливостями для кар'єрного зростання у традиційних аграрних професіях. Умови праці в сільськогосподарському секторі мають свою специфіку, оскільки вони пов'язані зі зміною кліматичних факторів, нестабільністю доходів та відсутністю достатніх соціальних гарантій для працівників.

Високий рівень міграції з сільських регіонів ускладнює ситуацію із забезпеченням підприємств кваліфікованою робочою силою, що впливає на ефективність виробничих процесів та економічну стійкість фермерських господарств. Проблеми зайнятості у сільській місцевості потребують системного підходу до їхнього вирішення, що включає заходи державного регулювання, спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку аграрного сектору та підвищення рівня доходів працівників [11, с. 16].

Державне регулювання зайнятості у сільськогосподарському секторі здійснюється через фінансову підтримку виробників, субсидування виробничих витрат та стимулювання розвитку інфраструктури у сільській місцевості. Діючі у 2024 році програми спрямовані на підвищення економічної стабільності

фермерських господарств, забезпечення зайнятості та підтримку розвитку аграрного виробництва. Бюджетні субсидії дозволяють малим виробникам отримувати фінансову допомогу на 1 гектар оброблюваних земель, що у 2024 році збільшена до 4 тисяч гривень. Такий механізм підтримки дозволяє невеликим аграрним підприємствам покривати частину витрат на виробництво та зберігати стабільний рівень зайнятості серед місцевого населення. Окрім цього, спеціальні дотації сприяють утриманню великої рогатої худоби, зокрема фермерські господарства отримують 7 тисяч гривень на одну голову, що стимулює розвиток тваринницького сектору та створює додаткові робочі місця у сільській місцевості. Дотаційна підтримка також поширюється на утримання маточного поголів'я кіз та овець у розмірі 2 тисяч гривень на голову, що сприяє диверсифікації аграрного виробництва та створенню нових напрямів господарської діяльності.

Фінансова підтримка сільськогосподарських виробників також передбачає державну участь у модернізації меліоративних систем та відновленні інфраструктури, що забезпечує створення додаткових робочих місць у сфері будівництва та обслуговування іригаційних об'єктів. Бюджетні кошти виділяються на реконструкцію насосних станцій та впровадження зрошувальних систем, що дозволяє підприємствам збільшити продуктивність та зменшити ризики, пов'язані з посухами. Розмір підтримки для меліорації становить до 25% вартості витрат, що сприяє зниженню фінансового навантаження на аграріїв. Зокрема, на зрошення дощуванням передбачено компенсацію до 13 250 гривень на гектар, а у разі використання сучасного насосного обладнання ця сума зростає до 25 300 гривень на гектар. Державна підтримка краплинного зрошення становить 24 500 гривень на гектар, що робить такі технології доступнішими для фермерів та сприяє підвищенню ефективності сільськогосподарського виробництва [3, с. 72].

Окремо варто розглянути заходи, спрямовані на підтримку сімейних фермерських господарств, які забезпечують зайнятість населення у сільських регіонах та створюють альтернативні джерела доходу. Через механізм державних доплат на соціальне страхування членів фермерських господарств зменшується

податкове навантаження, що стимулює малий бізнес у сільській місцевості. Фінансова підтримка фермерських господарств також включає можливість отримання безвідсоткових кредитів через Український державний фонд підтримки фермерських господарств. Розмір фінансування може досягати 1 мільйона гривень, що дозволяє підприємствам розширювати виробництво, закуповувати техніку та створювати нові робочі місця. Такий механізм фінансування сприяє підвищенню економічної стабільності сільськогосподарських виробників та створює умови для розвитку підприємництва у сільських регіонах.

Одним із напрямів державної підтримки є грантове фінансування для розвитку садівництва та будівництва тепличних господарств. Гранти на висадку садів надаються у розмірі до 70% вартості проєкту, що дозволяє підприємствам розширювати виробничі потужності та створювати нові робочі місця у сфері вирощування багаторічних культур. Фінансування тепличного господарства передбачає гранти до 7 мільйонів гривень на будівництво модульних теплиць, що сприяє розвитку аграрного бізнесу з високою доданою вартістю. Запровадження таких програм дозволяє створювати нові можливості для зайнятості у сільських районах та сприяє модернізації сільськогосподарського виробництва [15, с. 14].

Програми державної підтримки також передбачають часткову компенсацію вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва. Такий механізм дозволяє фермерам оновлювати матеріально-технічну базу підприємств, що сприяє підвищенню продуктивності праці та зниженню залежності від імпоротної техніки. Компенсація становить 25% від вартості обладнання, що дозволяє підприємствам оптимізувати витрати на оновлення технічного парку та сприяє підвищенню ефективності аграрного виробництва.

Окремим напрямом державної підтримки є фінансова допомога у межах програм «Доступні кредити 5-7-9%» та «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%», які забезпечують підприємствам доступ до дешевих кредитних ресурсів. Ці програми дозволяють аграріям отримувати фінансування на інвестиційні проєкти під знижені відсоткові ставки, що сприяє розвитку виробництва та створенню

додаткових робочих місць. Для середніх та великих підприємств компенсаційна ставка встановлена на рівні 9%, а для малого бізнесу вона може бути знижена до 5% за умови створення нових робочих місць. Такий механізм стимулює розвиток аграрного сектору та забезпечує фінансову стійкість підприємств.

1.3. Методи оцінки ефективності використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах

Ефективне використання людських ресурсів у сільському господарстві визначається здатністю підприємств раціонально організовувати трудові процеси, забезпечувати продуктивність працівників і мінімізувати витрати при максимальному виробництві продукції. Дослідження ефективності праці у сільському господарстві базується на застосуванні кількісних та якісних методів оцінки, що дозволяють визначити рівень продуктивності, рентабельності трудових ресурсів та вплив технологічних факторів на кінцевий результат. Аналіз ефективності праці ґрунтується на вивченні економічних, технологічних і соціальних показників, що дозволяють отримати цілісне уявлення про рівень використання трудових ресурсів, визначити резерви підвищення продуктивності та розробити заходи для покращення управління персоналом. Оцінка ефективності враховує структурні зміни у складі робочої сили, міграційні процеси, рівень механізації та автоматизації виробництва, що суттєво впливає на розподіл трудових функцій. Використання сучасних методів аналізу дозволяє підприємствам формувати стратегії розвитку з урахуванням змін у ринковому середовищі, попиту на продукцію, вартості трудових ресурсів та рівня інвестицій у технології [30, с. 85].

Продуктивність праці є одним з основних показників, що характеризує ефективність використання людських ресурсів у сільському господарстві. Вона визначається обсягом виробленої продукції на одного працівника протягом певного періоду часу. Розрахунок цього показника дозволяє оцінити ефективність

роботи персоналу, порівняти рівень продуктивності у різних господарствах та визначити резерви для покращення трудової діяльності. Продуктивність праці залежить від рівня механізації виробництва, застосування агротехнологій, кваліфікації робітників, якості організації праці та інших факторів. Використання сучасних методів аналізу, таких як економетричні моделі, дозволяє оцінити вплив різних чинників на продуктивність та прогнозувати можливі зміни у майбутньому. Підвищення продуктивності праці досягається за рахунок інноваційних підходів до управління, впровадження автоматизованих систем, застосування високопродуктивної техніки та вдосконалення організації праці. Оцінка динаміки продуктивності праці у різних регіонах дозволяє виявити закономірності розвитку аграрного сектору та визначити ефективні стратегії для його подальшого вдосконалення.

Продуктивність праці є головним показником ефективного використання людських ресурсів у аграрних формуваннях. Вона відображає рівень результативності працівників та їхній внесок у досягнення стратегічних цілей підприємства. Специфіка продуктивності праці в сільському господарстві пов'язана з сезонністю робіт, високою фізичною навантаженістю, залежністю від природно-кліматичних умов та технологічного оснащення. Для підвищення ефективності діяльності персоналу важливе комплексне управління, яке включає вдосконалення організаційної структури, мотиваційних систем, професійної підготовки та умов праці.

Продуктивність праці досягається через системний вплив на всі ключові складові управління персоналом. У сільському господарстві особливу роль відіграють підвищення кваліфікації працівників, оптимізація робочих процесів, використання сучасних технологій та створення сприятливих умов праці. Комплексний підхід дозволяє не лише покращити результативність працівників, а й забезпечити стійкий розвиток аграрного підприємства в умовах сучасних економічних і природних викликів.

Економічна ефективність праці визначається співвідношенням витрат на оплату праці та отриманого прибутку, що дозволяє оцінити, наскільки

раціонально використовуються трудові ресурси та наскільки вигідним є виробництво з точки зору економічних результатів. Показник економічної ефективності дає змогу оцінити фінансову доцільність витрат на робочу силу, оптимальність рівня заробітної плати та здатність підприємства генерувати прибуток за рахунок підвищення продуктивності персоналу. Висока економічна ефективність праці досягається за рахунок оптимізації виробничих процесів, підвищення кваліфікації працівників, покращення мотиваційної політики та застосування сучасних технологій [47, с. 71].

Для підвищення ефективності діяльності аграрних формувань особливу увагу слід приділяти забезпеченню продуктивної праці персоналу. Основними напрямками цього процесу є вдосконалення організаційної структури, мотиваційних систем, професійної підготовки та умов праці. На рис. 1.2 наведено основні напрями забезпечення продуктивної праці персоналу.



Рис. 1.2. Напрями забезпечення продуктивної праці персоналу

Як видно з рис. 1.2, забезпечення високої продуктивності праці досягається комплексним впливом на всі ключові складові управління персоналом. Важливим є не лише матеріальне стимулювання, а й створення сприятливих умов для

професійного розвитку, підвищення кваліфікації та мотивації працівників, що безпосередньо впливає на ефективність функціонування аграрного підприємства.

Аналіз економічної ефективності дозволяє визначити рівень рентабельності трудових ресурсів, виявити проблемні зони та розробити стратегії їх вирішення. Оцінка витрат на робочу силу включає не лише заробітну плату, але й витрати на соціальні гарантії, медичне страхування, професійне навчання та інші компоненти, що формують загальну вартість трудових ресурсів. Використання методів економічного аналізу дає змогу визначити оптимальні шляхи підвищення ефективності праці та забезпечення стійкого економічного розвитку сільськогосподарських підприємств.

Трудомісткість сільськогосподарської продукції є показником, що визначає ефективність управління людськими ресурсами, адже він характеризує кількість витраченої праці на виробництво одиниці продукції. Висока трудомісткість свідчить про низьку ефективність використання робочої сили, що може бути спричинене недостатнім рівнем механізації, неефективною організацією трудових процесів або низькою продуктивністю працівників. Зниження трудомісткості досягається за рахунок впровадження сучасних технологій, автоматизації процесів, оптимізації організації праці та підвищення кваліфікації працівників. Використання показника трудомісткості дозволяє визначити слабкі місця у виробничому процесі, виявити резерви для підвищення ефективності та розробити заходи щодо оптимізації використання трудових ресурсів. Оцінка рівня трудомісткості у різних видах сільськогосподарської діяльності дозволяє підприємствам визначити найбільш продуктивні напрями розвитку та сформулювати стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Оцінка ефективності використання людських ресурсів у сільському господарстві ґрунтується на застосуванні кількісних методів аналізу, що дозволяють оцінити продуктивність робочої сили, рівень використання часу, фінансову доцільність витрат на оплату праці та рівень трудомісткості виробництва. Умови функціонування аграрного сектору характеризуються сезонною зайнятістю, значним впливом природно-кліматичних факторів та

необхідністю гнучкого планування робочої сили. Це створює специфіку у визначенні ефективності трудових ресурсів, оскільки вона залежить не лише від організації виробничого процесу, а й від зовнішніх факторів, які можуть змінювати рівень продуктивності. Кількісні методи оцінки дають змогу встановити закономірності у використанні робочої сили, оптимізувати її розподіл та підвищити рівень економічної ефективності господарської діяльності. Використання статистичних підходів, аналітичних розрахунків та економіко-математичних моделей сприяє об'єктивному аналізу стану трудових ресурсів та визначенню резервів їх ефективнішого використання.

Коефіцієнт ефективного використання робочого часу є одним із показників, що характеризує ступінь залученості працівників у виробничий процес. Цей показник визначається як співвідношення фактично відпрацьованого часу до номінального фонду робочого часу, вираженого у відсотках. Низькі значення коефіцієнта можуть свідчити про значні втрати робочого часу, що можуть бути спричинені простоями, низькою організацією праці, високою плинністю кадрів або недостатньою мотивацією персоналу. Підвищення коефіцієнта використання робочого часу можливе за рахунок вдосконалення графіків роботи, автоматизації процесів, впровадження систем мотивації, що стимулюють персонал до підвищення продуктивності. Впровадження механізмів контролю та аналізу витрат робочого часу дозволяє підприємствам визначати причини його неефективного використання та розробляти заходи для усунення втрат. Раціональне планування робочого часу у поєднанні з автоматизованими системами обліку сприяє підвищенню загальної продуктивності праці, що безпосередньо впливає на кінцевий економічний результат підприємства [12, с. 89].

Середня заробітна плата та її співвідношення із середньою продуктивністю праці є одним із методів оцінки економічної ефективності використання трудових ресурсів. Рівень заробітної плати у сільському господарстві часто відстає від середнього рівня по економіці, що пояснюється сезонним характером зайнятості, високою часткою фізичної праці та значним впливом природних факторів на

виробничий процес. Визначення співвідношення між оплатою праці та продуктивністю дозволяє оцінити рівень ефективності трудових ресурсів з точки зору рентабельності підприємства. Високе співвідношення продуктивності до витрат на заробітну плату свідчить про раціональне використання робочої сили, тоді як низькі значення можуть вказувати на необхідність оптимізації витрат. Використання цього показника допомагає підприємствам формувати стратегії управління персоналом, встановлювати обґрунтовані рівні оплати праці та визначати необхідність підвищення кваліфікації працівників. Підвищення продуктивності праці можливе за рахунок механізації виробничих процесів, впровадження автоматизованих систем управління, підвищення рівня кваліфікації працівників та вдосконалення системи матеріального стимулювання. Аналіз динаміки співвідношення середньої заробітної плати та продуктивності дозволяє визначати тенденції розвитку сільськогосподарських підприємств та їхню конкурентоспроможність у ринковому середовищі.

Балансовий метод оцінки трудових ресурсів використовується для визначення відповідності між наявними трудовими ресурсами та потребами підприємства у робочій силі. Він передбачає аналіз загальної чисельності працівників, їх вікової структури, рівня кваліфікації та розподілу по видах зайнятості. Використання цього методу дозволяє оцінити збалансованість трудових ресурсів, визначити дефіцит або надлишок робочої сили та розробити заходи щодо їх оптимального використання. Балансовий метод також враховує сезонний характер зайнятості у сільському господарстві, що дозволяє підприємствам ефективніше планувати розподіл робочої сили у пікові періоди та уникати надлишкового навантаження або нестачі персоналу.

Ефективність використання людських ресурсів у сільському господарстві визначається не лише кількісними показниками, а й якісними характеристиками трудової діяльності, які відображають рівень професійної підготовки працівників, їхню мотивацію, рівень задоволеності умовами праці, ступінь залучення до виробничих процесів, сприйняття інноваційних технологій та стабільність кадрового складу. Якісні методи оцінки дозволяють аналізувати нематеріальні

чинники, що впливають на ефективність виробництва, такі як рівень організаційної культури, система мотивації, інноваційна активність підприємства, якість управлінських рішень і ступінь соціального захисту працівників. Використання цих підходів дає змогу отримати більш комплексне уявлення про ефективність використання трудових ресурсів, ідентифікувати слабкі місця у кадровій політиці та виробити стратегії її вдосконалення [35, с. 71].

Оцінка рівня задоволеності працівників умовами праці та соціальними гарантіями є одним із ключових індикаторів ефективності управління персоналом. Високий рівень задоволеності сприяє підвищенню продуктивності, формуванню лояльності до підприємства та зниженню рівня конфліктності в колективі. Підприємства, що забезпечують комфортні умови праці, конкурентну заробітну плату, доступ до соціального пакету та можливості для професійного розвитку, мають вищий рівень трудової ефективності. Оцінка задоволеності може здійснюватися за допомогою анкетування, інтерв'ю, соціологічних досліджень, аналізу плинності кадрів та рівня трудової дисципліни.

Працівники, які почувуються соціально захищеними, демонструють вищу продуктивність, більшу зацікавленість у результатах своєї діяльності та схильність до довготривалої співпраці з роботодавцем. Недостатня увага до умов праці, зокрема відсутність належного обладнання, незадовільна організація робочого простору, нестача соціальних гарантій або затримки із виплатою заробітної плати, призводять до зниження мотивації, збільшення плинності кадрів та падіння загальної продуктивності підприємства. Використання якісних методів аналізу дозволяє оцінити рівень задоволеності персоналу, визначити проблемні зони та розробити заходи для їх усунення.

Рівень кваліфікації персоналу суттєво впливає на ефективність виробничих процесів, оскільки професійні навички, знання сучасних технологій, вміння працювати з автоматизованими системами та здатність до швидкої адаптації визначають загальний рівень продуктивності підприємства. Сільське господарство, особливо у сучасних умовах цифровізації та технологічних змін, потребує висококваліфікованих спеціалістів, здатних працювати з інноваційними

системами управління аграрним виробництвом, аналізувати дані, застосовувати сучасні методи агромоніторингу та працювати з високопродуктивною технікою. Низький рівень кваліфікації персоналу призводить до збільшення виробничих витрат, втрат продукції через неефективне використання технологій, помилок у процесі вирощування сільськогосподарських культур чи обслуговування обладнання.

Оцінка кваліфікаційного рівня персоналу може здійснюватися через систему тестування, професійної атестації, моніторингу продуктивності, аналізу ефективності роботи у різних підрозділах підприємства. Підвищення рівня кваліфікації можливе за рахунок навчальних програм, курсів підвищення кваліфікації, впровадження системи наставництва та стимулювання працівників до саморозвитку. Інвестування в освіту та розвиток персоналу окуповується підвищенням ефективності виробництва, зниженням виробничих ризиків та збільшенням прибутковості підприємства [21, с. 36].

Рівень впровадження інноваційних технологій є ще одним якісним показником ефективності використання трудових ресурсів, оскільки він визначає рівень модернізації виробничих процесів та здатність працівників адаптуватися до змін. Автоматизація, цифровізація, використання сенсорних систем, дронів, точного землеробства, управління виробничими процесами за допомогою штучного інтелекту та великих даних суттєво змінюють вимоги до персоналу та його функціональних обов'язків. Працівники, які вміють працювати з новітніми технологіями, значно підвищують ефективність виробництва, оптимізують витрати ресурсів, зменшують вплив людського фактора на можливі помилки та підвищують рівень точності виконання технологічних операцій. Оцінка рівня впровадження інноваційних технологій включає аналіз частки автоматизованих процесів у виробництві, рівень навчання персоналу для роботи з новими технологіями, ефективність використання сучасного обладнання. Використання новітніх рішень дозволяє зменшити витрати на некваліфіковану працю, підвищити якість продукції, покращити економічні показники підприємства та забезпечити стабільність аграрного сектору в умовах глобальних змін.

Плинність кадрів є індикатором стабільності трудового колективу та ефективності кадрової політики підприємства. Висока плинність свідчить про проблеми з мотивацією персоналу, недостатню привабливість умов праці, відсутність можливостей кар'єрного росту або низький рівень соціального захисту працівників. Аналіз плинності кадрів дозволяє оцінити стабільність персоналу, рівень задоволеності умовами праці, причини звільнень, що допомагає підприємствам приймати ефективні управлінські рішення. Висока плинність також може свідчити про проблеми з організацією трудових процесів, низьку ефективність управлінських рішень або відсутність мотиваційної системи.

Вимірювання рівня плинності здійснюється через аналіз кількості звільнень за певний період, анкетування звільнених працівників, оцінку рівня залученості персоналу до корпоративної культури. Зменшення плинності можливе за рахунок покращення умов праці, підвищення заробітної плати, створення комфортного робочого середовища, розвитку кар'єрних можливостей та впровадження соціальних гарантій. Підприємства з низьким рівнем плинності мають більш стабільну структуру управління, краще прогнозують виробничі процеси та забезпечують високу ефективність використання людських ресурсів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ФОРМУВАННЯ Й ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1. Демографічні та соціальні аспекти формування людських ресурсів у сільській місцевості в умовах війни

В умовах триваючої військової агресії російської федерації проти України спостерігаються глибокі зміни в демографічній структурі та соціально-трудовах відносинах у сільській місцевості. Сільські території стикаються з низкою демографічних викликів, серед яких – скорочення чисельності населення, його старіння, гендерний дисбаланс та посилення міграційних процесів. Зазначені тенденції, що формувалися ще в довоєнний період, істотно загострилися в умовах воєнного стану.

Соціально-трудові відносини у сільській місцевості України в умовах збройної агресії російської федерації зазнали суттєвих трансформацій, що істотно вплинуло на всі сфери життєдіяльності сільських територій та добробут їхніх мешканців. Воєнні дії зумовили масштабні демографічні зрушення, передусім через активні процеси внутрішньої міграції населення, які спричинили перерозподіл трудових ресурсів між регіонами країни.

Особливої актуальності набули проблеми, пов'язані з мобілізацією значної частини працездатного населення сільських територій, що спричинило дефіцит робочої сили у сільськогосподарському виробництві. За цих умов аграрні підприємства змушені були адаптувати виробничі процеси та системи організації праці до нових реалій, зокрема шляхом упровадження більш гнучких форм зайнятості, багатофункціонального розподілу трудових обов'язків і раціоналізації використання наявного трудового потенціалу [16, с. 13–14; 25, с. 86; 38, с. 31].

Аналіз статистичних даних щодо динаміки чисельності сільського населення України у довоєнний період (2020–2022 рр.) свідчить про наявність стійкої тенденції до його скорочення як у абсолютному вираженні, так і за питомою вагою у структурі всього населення держави. Так, у 2000 році в Україні проживало 16,09 млн осіб сільського населення, що становило 32,6% від загальної кількості населення [18, с. 17]. Упродовж наступних років з 2020 - 2024 років відбувалося поступове зменшення цих показників [33, с. 26; 42, с. 26–27]. У рис. 2.1 відобразимо динаміку чисельності сільського населення у довоєнний та воєнний період в Україні.

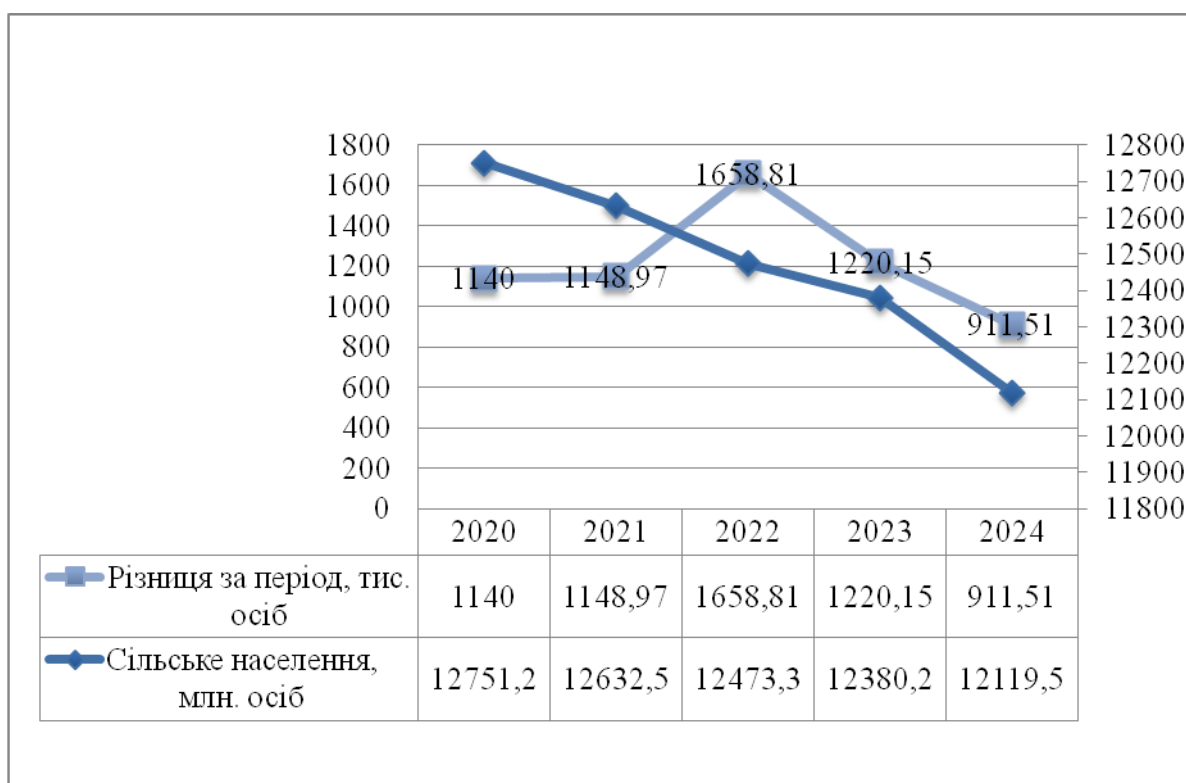


Рис. 2.1. Динаміка чисельності сільського населення у довоєнний та воєнний період

Аналізуючи рис. 2.1 спостерігаємо чітку тенденцію до скорочення чисельності сільського населення України у досліджуваних роках. Якщо у 2020 році воно становило 12,75 млн осіб, то вже у 2024 році зменшилося до 12,12 млн осіб, тобто на понад 630 тис. осіб, або приблизно на 5%. Найбільше зниження відбулося у 2022 році, коли чисельність сільського населення зменшилася на

1658,81 тис. осіб - це може бути наслідком активних міграційних процесів, евакуації та мобілізації в умовах повномасштабної війни.

Після 2023 року темпи скорочення дещо знизилися, проте залишаються стабільно негативними, спад становив 1220,15 тис. осіб, а у 2024 році - ще 911,51 тис. осіб. Це свідчить про тривале скорочення сільського населення, що може бути пов'язано із занепадом інфраструктури, зниженням рівня зайнятості та переміщенням населення у більш безпечні міські території та з війною в державі.

Загалом, динаміка 2020–2024 років підтверджує загострення демографічної кризи у сільській місцевості, що потребує посилення державної підтримки села, розвитку соціальної інфраструктури та створення нових можливостей для працевлаштування в аграрному секторі.

Аналіз віково-статевої структури сільського населення України у довоєнний період виявляє суттєві диспропорції між чоловіками та жінками, що відображають характерні риси демографічного розвитку сільських територій (рис. 2.2).

Аналізуючи рис. 2.2 бачимо, що найчисленнішими є середні вікові групи, насамперед у діапазоні 30–34 роки, де проживає 524,7 тис. чоловіків і 464,0 тис. жінок. Саме ці категорії формують основну частину економічно активного населення, яке забезпечує трудовий потенціал села.

Високі показники чисельності також спостерігаються серед осіб віком 35–39 років (469,6 тис. чоловіків і 429,6 тис. жінок) та 25–29 років (433,1 тис. чоловіків і 393,1 тис. жінок). Починаючи з групи 45–49 років, простежується поступове зростання частки жінок порівняно з чоловіками, що зумовлено різницею у тривалості життя. У старших вікових категоріях ця тенденція посилюється: у віковій групі 60–64 роки чисельність жінок (469,8 тис.) перевищує кількість чоловіків (388,2 тис.), а у віці 70–74 роки цей розрив збільшується до 333,2 тис. жінок проти 194,0 тис. чоловіків [37].

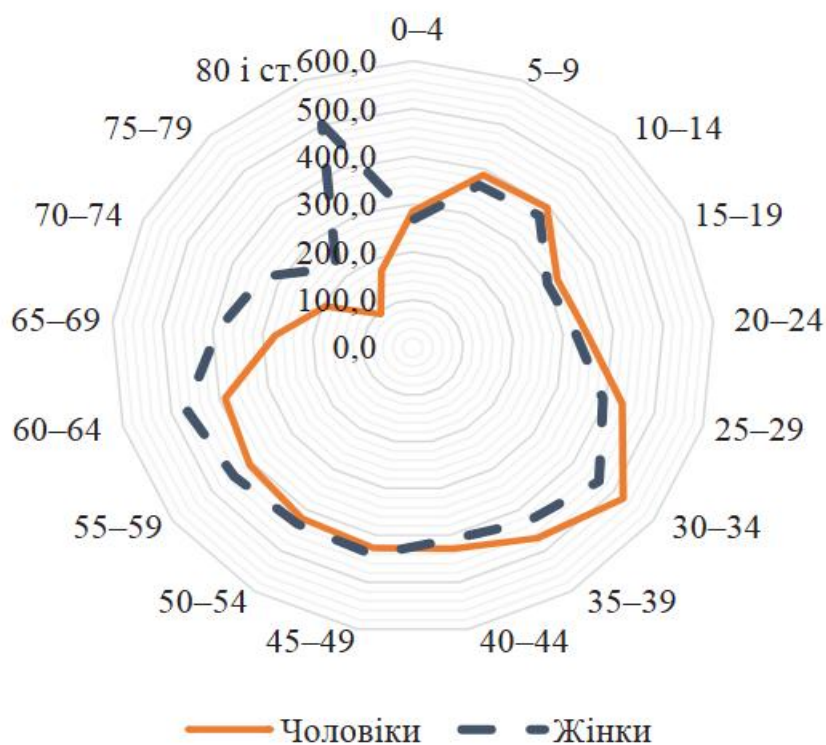


Рис. 2.2. Демографічна структура сільського населення за віком і статтю [18, с. 18]

Найбільша диспропорція спостерігається серед осіб віком 80 років і старше, де жінок налічується майже втричі більше - 502,1 тис. проти 173,1 тис. чоловіків [18, с. 18].

Демографічні та соціальні виклики розвитку сільського ринку праці в Україні продемонструємо у табл. 2.1., де наявні дані свідчать про процес демографічного старіння сільського населення, який особливо виражений серед жінок. Це зумовлює додатковий тиск на систему соціального захисту та медичного обслуговування в сільській місцевості. Водночас невисока частка населення молодших вікових груп (до 19 років) свідчить про проблеми з відтворенням населення, що може спричинити подальше погіршення демографічної ситуації в майбутньому.

Як видно з табл. 2.1, демографічні процеси та соціальні диспропорції суттєво впливають на стан ринку праці у сільській місцевості, знижуючи його адаптивність і конкурентоспроможність. Водночас не менш важливими залишаються економічні та організаційні чинники, що безпосередньо визначають

ефективність використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Таблиця 2.1

Демографічні та соціальні виклики розвитку сільського ринку праці в Україні

Виклики	Сутність проблеми	Напрями вирішення
Демографічне старіння населення	Частка населення старше 60 років становить близько 25%, що створює додаткове навантаження на працездатне населення	Розробка програм підтримки молодих сімей; створення привабливих умов життя для молоді; розвиток соціальної інфраструктури
Скорочення чисельності населення	За період 2000–2023 рр. чисельність скоротилася на 4 млн осіб (до 25%)	Впровадження програм розвитку сільських територій; створення нових робочих місць; підвищення рівня оплати праці
Гендерний дисбаланс	Суттєве переважає жінок, особливо у старших вікових групах, що зумовлює зниження трудової активності	Розвиток гендерно орієнтованих програм зайнятості; створення умов для самореалізації жінок; підтримка жіночого підприємництва
Низька частка молоді	Частка осіб віком до 19 років становить близько 20 %, що свідчить про звуження демографічної бази відтворення людських ресурсів	Розвиток освітньої інфраструктури; підтримка молодіжних ініціатив; стимулювання професійного розвитку молоді
Трудова міграція	Відтік працездатного населення до міст та за кордон	Створення конкурентних умов праці у сільській місцевості; розвиток альтернативних видів зайнятості; підвищення престижності сільської праці

Така статево-вікова структура сільського населення створює суттєві виклики для розвитку сільських територій, зокрема у забезпеченні трудових ресурсів, підтримці соціальної інфраструктури та гарантуванні гідного рівня життя людей похилого віку.

Сучасна демографічна ситуація сільського населення в Україні характеризується глибокою кризою, що проявляється у прискореному старінні населення, скороченні середньої тривалості життя та значних людських втратах унаслідок війни. Основною проблемою є висока передчасна смертність особливо серед чоловіків: станом на 2021 р. 42 % чоловіків, які досягли 20-річного віку, не доживають до 65 років (серед жінок – 19 %).

Україна належить до держав із високим рівнем демографічного старіння - це 11-те місце у світі за часткою осіб віком 60+. Старіння має асиметричний характер, спричинене не збільшенням тривалості життя, а високою смертністю працездатних і низькою народжуваністю. Війна поглибила кризу через втрати населення, зокрема й сільського, міграцію та скорочення народжуваності.

Показник народжуваності у сільській місцевості знизився до 0,7-0,9 дитини на одну жінку, що є найнижчим у світі. Середній вік населення зріс із 41 до 45 років, а частка осіб віком 60+ перевищує 25 %.

Песимістичним є прогноз, що до 2035 р. кожен п'ятий українець буде старше 65 років. В Україні нині проживає близько 29 млн осіб, із яких 58,6 % – професійно неактивні, 8 млн – пенсіонери, 4,8 млн – діти [55, с. 60].

Старіння сільського населення призводить до зменшення трудового потенціалу, зростання навантаження на працездатних і потреби в соціальній підтримці літніх людей. Середня тривалість життя різко скоротилася: у чоловіків із 66,4 років (2020) до 57,3 (2023), у жінок – із 76,2 до 70,9. Основні причини – бойові дії, стрес, евакуація, зниження рівня добробуту, недоступність якісної медицини.

Внаслідок повномасштабного вторгнення росії Україна зазнала значних людських втрат. За оцінками The Economist 2024, загинуло від 60 до 100 тис. військових, ще близько 400 тис. отримали поранення. Від початку війни загинуло 12 881 цивільна особа, серед них 681 дитина, понад 30 тис. – поранені. Пошкоджено понад 2300 медичних закладів, понад 13 млн осіб потребують гуманітарної допомоги, з них 10 млн – переміщені. Найбільше постраждалих

дітей у Донецькій, Харківській, Херсонській, Дніпропетровській та Київській областях.

Високі втрати серед військових і цивільних, погіршення медичного забезпечення, стреси та еміграція зумовили демографічний спад. Скорочення молодших вікових груп і зростання частки непрацездатних осіб створюють довготривалі загрози для економіки, системи охорони здоров'я, пенсійного забезпечення й соціального захисту. За відсутності ефективної демографічної політики Україна ризикує потрапити в тривалу фазу депопуляції.

Війна також деформувала інститут сім'ї: зросла кількість вдів, сиріт, одиноків і дистанційних родин, поширилася одинокість. Кількість шлюбів у 2023 р. зменшилася на 17 %, а розлучень зросла на третину.

Проблема порушення міграційного балансу під час війни стала однією з головних загроз демографічній та соціально-економічній стабільності України. Масова еміграція жінок, дітей і працездатного населення при обмеженні виїзду чоловіків призвела до гендерного дисбалансу, психологічного навантаження на жінок і ризику втрати молодих родин. Внутрішнє переміщення населення спричинило регіональні диспропорції, перевантаження інфраструктури та деформацію ринку праці.

Після початку вторгнення масштаби внутрішньої та зовнішньої міграції стали безпрецедентними. Значну частку тих, хто залишив країну, становлять жінки, діти та молодь, що загрожує подальшому демографічному дисбалансу. За даними УВКБ ООН, станом на січень 2025 р. за кордоном перебувало 6,86 млн українців, а в Україні - 3,6 млн внутрішньо переміщених осіб [55, с. 65].

Більшість біженців - жінки та діти (90 %), а серед дорослих переважають люди віком 30–49 років, значна частина з яких мають вищу освіту й високий професійний рівень. Очікується, що після скасування воєнного стану за кордон може виїхати ще близько 500 тис. чоловіків призовного віку, що створить серйозні ризики для українського ринку праці.

За дослідженням CES, частка українців, які планують повернутися додому, скоротилась із 74 % до 43 % у 2024 р. Основними причинами є тривалість війни,

відсутність гарантій безпеки, руйнація інфраструктури та побоювання нової агресії. Зменшення частки молоді й осіб репродуктивного віку створює довготривалі загрози для демографічного потенціалу. У майбутньому можливий сценарій, коли частина жінок із дітьми залишиться за кордоном, а до них приєднаються чоловіки, що поглибить міграційний дисбаланс і демографічну кризу. З огляду на глибокі демографічні та економічні зміни, спричинені війною, можна окреслити два можливі сценарії розвитку ринку праці в Україні - песимістичний та оптимістичний, які відображають різні траєкторії відновлення трудового потенціалу та соціально-економічної стабільності (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Песимістичний та оптимістичний сценарії розвитку ринку праці в аграрному секторі економіки України в умовах війни

Показник	Песимістичний сценарій	Оптимістичний сценарій
Економічна активність	Подальше скорочення зайнятості, зростання тіньової аграрної економіки	Часткове відновлення виробництва, підтримка малого агробізнесу, фермерства
Втрати робочих місць	Залишаються незаповненими вакансії робітничих посад	Поступове створення нових робочих місць через програми відбудови
Зовнішня міграція	Закріплення більшості біженців за кордоном; зниження трудового потенціалу	Повернення частини трудових мігрантів унаслідок стабілізації ситуації
Рівень безробіття	Високий рівень структурного безробіття, особливо серед чоловіків і ВПО	Зменшення безробіття через перекваліфікацію й підтримку зайнятості
Економічно неактивне населення	Зростання й втрата людського капіталу	Активізація через програми перекваліфікації, гнучкі умови праці
Кадровий дефіцит	Поглиблення, загроза відновленню економіки	Часткове подолання через стимулювання трудової міграції в Україну
Соціальні наслідки	Поглиблення демографічної кризи, зниження добробуту сільського населення	Стабілізація демографічних процесів, підвищення соціальної згуртованості
Загальна тенденція	Стагнація ринку праці, втрата людського капіталу	Відновлення трудового потенціалу, економічне зростання

Подальша динаміка ринку праці, що відображена у табл. 2.2, залежатиме від ефективності державної політики зайнятості, швидкості відбудови економіки та рівня повернення трудових мігрантів. Реалізація оптимістичного сценарію

можлива лише за умов активізації людських ресурсів і створення сприятливих умов для праці в післявоєнний період. Воєнні дії в Україні спричинили глибокі трансформації соціально-економічної структури населення, ключовими серед яких стали скорочення економічної активності та зростання безробіття. Руйнування інфраструктури, окупація територій і масова міграція призвели до втрати понад 5 млн робочих місць, а близько 7 млн осіб виїхали за кордон, що сформувало дефіцит кадрів і структурне безробіття.

За оцінками НБУ, чисельність робочої сили у віці 15–70 років до початку 2024 р. зменшилася більш ніж на 25 % порівняно з 2021 р., переважно через зовнішню міграцію жінок працездатного віку. Близько 40 % скорочення зумовлено демографічними змінами, окупацією та зростанням частки економічно неактивних осіб, зокрема ВПО, пенсіонерів і тих, хто доглядає за родичами.

Попри часткову стабілізацію ринку праці, дефіцит кадрів у сільському господарстві залишається гострим - потреба становить понад 4,5 млн працівників. Особливої актуальності набуває мобілізація економічно неактивного населення (понад 8 млн осіб) шляхом перекваліфікації, створення умов для поєднання роботи й сімейного життя та інтеграції ветеранів і осіб з інвалідністю.

Загострення демографічної кризи та кадровий дефіцит становлять серйозну загрозу для відбудови й економічного зростання України. Тому стратегічним завданням держави є формування політики активізації трудового потенціалу через освітні програми, підтримку родинної зайнятості й соціальну інтеграцію вразливих груп населення.

Зважаючи на проведені дослідження можемо стверджувати, що демографічна ситуація у сільській місцевості України характеризується стійкою тенденцією до скорочення чисельності населення, старінням та гендерним дисбалансом. Війна посилила ці негативні тенденції, спричинивши внутрішню міграцію, мобілізацію працездатного населення та зростання соціальної напруги. Такі процеси ускладнюють формування трудового потенціалу, знижують забезпеченість сільського господарства робочою силою та вимагають адаптації соціально-трудових відносин до умов воєнного і післявоєнного відновлення.

2.2 Аналіз ефективності використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах України

Ефективність використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах є одним із ключових чинників забезпечення сталого розвитку аграрного сектору. Саме трудові ресурси визначають рівень продуктивності виробництва, темпи впровадження інновацій, а також конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Аналіз ефективності використання людських ресурсів передбачає вивчення структури зайнятості, продуктивності праці, рівня оплати та соціального захисту працівників, а також професійно-кваліфікаційного складу кадрів. Особливу увагу слід приділяти плинності робочої сили, мотивації працівників, стану умов праці та забезпеченню належного кадрового резерву для галузі [20, с. 161].

В умовах воєнного стану та зростання демографічного навантаження спостерігається зниження чисельності працездатного населення в сільській місцевості, що безпосередньо впливає на ефективність виробничої діяльності підприємств. Значна частина трудових ресурсів залучена до оборонного сектору або вимушено мігрувала, що призводить до дефіциту кваліфікованих кадрів. Оцінка стану та використання трудового потенціалу у сільській місцевості відобразимо у рис. 2.3.

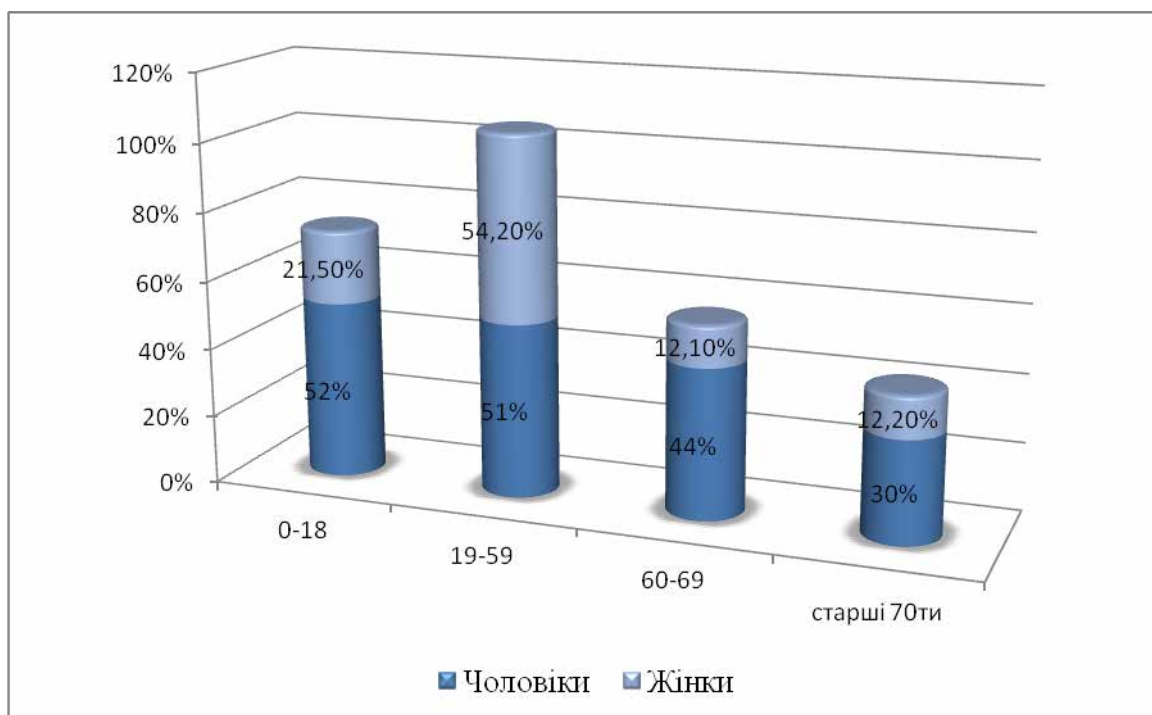


Рис. 2.3. Оцінка стану та використання трудового потенціалу у сільській місцевості

Із рис. 2.3 видно, що найбільшу чисельну частку сільського населення становлять особи працездатного віку (20–59 років) - 54,2% від загальної кількості. У цій групі спостерігається відносна рівновага між чоловіками (3456,8 тис.) та жінками (3342,8 тис.), що формує сприятливі умови для розвитку трудового потенціалу сільських територій.

Молоде населення (0–18 років) становить 21,5% або 2695,3 тис. осіб, серед яких 1390,3 тис. - чоловіки та 1305,0 тис. - жінки. Така частка свідчить про відносно низький рівень відтворення населення й потенційні ризики щодо забезпечення трудовими ресурсами в перспективі [31, с. 60].

Водночас помітною є значна частка людей старшого віку - 24,3% населення становлять особи віком від 60 років і старше (сукупно групи 60–69 років і 70+), що підтверджує тенденцію демографічного старіння сільського населення. У цих вікових категоріях спостерігається суттєва гендерна диспропорція: у групі 60–69 років кількість жінок (860,4 тис.) перевищує кількість чоловіків (663,5 тис.), а у

віці 70 років і старше ця різниця ще більш відчутна - 1062,0 тис. жінок проти 462,2 тис. чоловіків [36, с. 74].

Серед основних проблем використання людського потенціалу у сільському господарстві варто виділити:

- 1) низький рівень продуктивності праці,
- 2) обмежений доступ до сучасних технологій,
- 3) старіння робочої сили,
- 4) недостатня мотивація,
- 5) слабка система професійної підготовки кадрів [39, с. 205].

Для підвищення ефективності використання людських ресурсів необхідно забезпечити удосконалення системи управління персоналом, підвищення кваліфікації працівників, стимулювання молоді до праці у сільській місцевості, створення сприятливих умов для розвитку малого аграрного підприємництва. Важливим напрямом є також цифровізація виробничих процесів, що сприятиме раціональнішому використанню людського капіталу та зниженню фізичних навантажень на працівників.

Загалом, підвищення ефективності використання людських ресурсів є передумовою не лише економічної стабільності сільськогосподарських підприємств, але й розвитку сільських територій загалом, зміцнення соціальної інфраструктури та збереження трудового потенціалу нації.

У період воєнних дій відбулися істотні зміни у структурі зайнятості сільського населення. Значна кількість аграрних підприємств, особливо тих, що розташовані поблизу зон активних бойових дій або на тимчасово окупованих територіях, вимушено призупинили або скоротили свою господарську діяльність. Це спричинило зростання рівня безробіття серед сільських мешканців та змусило їх шукати альтернативні джерела доходу.

Характерною рисою сучасних соціально-трудова відносин у сільській місцевості стало посилення ролі волонтерства та взаємної підтримки в межах територіальних громад. Жителі села активно залучаються до допомоги внутрішньо переміщеним особам, участі у забезпеченні потреб Збройних Сил

України та підрозділів територіальної оборони. Такі процеси сприяють формуванню нових форм соціальної взаємодії, згуртованості та солідарності у сільських спільнотах [34, с. 77–78].

Для оцінки стану використання людських ресурсів у сільському господарстві доцільно проаналізувати основні статистичні показники, що відображають динаміку продуктивності праці, рівень оплати праці та кадрову забезпеченість галузі. Згідно з підходом, запропонованим у працях вітчизняних науковців, оцінювання ефективності трудового потенціалу доцільно здійснювати комплексно - із урахуванням як кількісних, так і якісних параметрів. У цьому контексті доцільно звернутися до даних Державної служби статистики України та аналітичних матеріалів галузевих джерел, що відображають тенденції за останні роки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Динаміка та аналітичні показники ефективності використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах України

№	Показник	Період	Основні дані	Аналітичний висновок
1	Індекс продуктивності праці у сільському господарстві	2020–2024 рр.	Відзначено уповільнення темпів зростання продуктивності праці	Спостерігається стабілізація або уповільнення росту, що свідчить про зниження ефективності використання людських ресурсів
2	Рівень заробітної плати в сільському господарстві порівняно з промисловістю	2024 р.	Середня зарплата в агросекторі на 21 % нижча від середньої по економіці та на 26 % нижча від промисловості	Відставання рівня оплати праці знижує мотивацію працівників та сприяє відтоку кадрів
3	Середня місячна зарплата у галузі сільського господарства	2024 р.	15 тис грн, річне зростання 22 %	Попри зростання, зарплати залишаються нижчими за середні по економіці
4	Середня зарплата по економіці	2024 р.	18 тис грн, що на 21 % більше, ніж у аграрному секторі економіки	Розрив у винагороді праці зберігається, що впливає на якість трудового потенціалу
5	Дефіцит кадрів в агрокомпаніях	2024 р.	До 40 % агрокомпаній відчувають кадровий дефіцит	Підтверджує системну проблему нестачі кваліфікованих працівників через мобілізацію, міграцію, низьку мотивацію

Як свідчать дані табл. 2.3, динаміка продуктивності праці та рівня оплати в аграрному секторі характеризується уповільненим зростанням, що поєднується з істотним розривом у заробітних платах порівняно з іншими галузями економіки. Така ситуація знижує привабливість праці в сільському господарстві, формує ризики кадрового дефіциту та негативно впливає на якість трудового потенціалу. Ефективне використання людських ресурсів у сільському господарстві потребує не лише кількісного забезпечення кадрами, а й підвищення якості трудових умов, мотиваційних механізмів і рівня соціальної стабільності працівників у сільському господарстві.

Оцінка продуктивності праці може здійснюватися за сукупними витратами живої та уречевленої в засобах і предметах виробництва праці. Зокрема Р.М. Чорна зазначає, що між ними існує тісний взаємозв'язок: жива праця, взаємодіючи з уречевленою, створює матеріальні блага, а уречевлена, у свою чергу, сприяє зниженню витрат живої праці [8].

Результати діяльності аграрних підприємств України характеризуються обсягом виробленої продукції (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Виробництво продукції сільського господарства в усіх категоріях господарств, тис. грн

Показники	Роки					Відносне відх-ня 2023 до 2019 рр.,%
	2019	2020	2021	2022	2023	
Продукція сільського господарства - всього	596832,8	634433,1	620475,6	671294,0	680982,4	114,10
у тому числі: рослинництво	453016,9	494461,9	480157,0	5293473	538705,6	118,92
тваринництво	143815,9	139971,2	140318,6	1419463	142276,8	98,93

Аналіз обсягів виробництва продукції сільського господарства у табл. 2.4 показав, що в загальному спостерігається позитивна динаміка (114,10%), зокрема продукції рослинництва (118,92%). На 1,07% зменшилося виробництво продукції тваринництва. Найбільше сільськогосподарської продукції виробляють

підприємства – 66% (зокрема фермерські господарства 11,6%), відповідно домашні господарства – 34%.

Продуктивність праці була і буде одним з головних показників, який визначає розвиток галузі. Взаємозв'язок між продуктивністю праці й економічним зростанням очевидний, адже продуктивність праці у ринковій економіці є одним з чинників формування сукупної пропозиції” (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

**Продуктивність праці на одного зайнятого в сільському господарстві
України, тис. грн**

Показник	Роки					Відносне відх-ня 2023 до 2019 рр., %
	2019	2020	2021	2022	2023	
Сільськогосподарське виробництво - всього	624,0	765,0	755,0	867,7	928,6	148,81
у тому числі: рослинництво	660,0	804,0	777,4	900,1	954,4	144,61
тваринництво	503,9	614,6	664,8	730,4	815,2	161,78

У табл.2.5 аналіз динаміки продуктивності праці на одного зайнятого в сільському господарстві України показав позитивні результати [6]. Зростання показника в галузі протягом останніх 5 років становить 48,81%, у тому числі в рослинництві – 44,61%, у тваринництві – 61,78%. Проте досягнутий рівень продуктивності праці в сільськогосподарському виробництві України не відповідає ні наявним природним та матеріально-технічним ресурсам, ні сучасним вимогам.

Фактори зростання продуктивності праці – це рушійні сили або причини, під впливом яких змінюється її рівень. Практичне використання факторів продуктивності праці викликає необхідність системного підходу та об'єднання їх у відносно однорідні групи, які поділяємо на чотири групи:

1) організаційно-економічні, що включають поглиблення спеціалізації і розвиток кооперації, вдосконалення організації виробництва й праці, поліпшення його нормування, ліквідацію простої в з організаційних причин, скорочення чисельності обслуговуючого персоналу;

2) техніко-економічні: вдосконалення техніки, технології, комплексна механізація виробництва та електрифікація, ліквідація простоїв з технічних причин;

3) соціально-економічні: вдосконалення матеріального й морального стимулювання праці, дотримання трудової дисципліни, підвищення кваліфікації працівників, ліквідація плинності кадрів, поліпшення умов праці, побуту й відпочинку працівників, відродження змагання в трудових колективах;

4) природно-кліматичні: клімат, родючість ґрунтів, продуктивність тварин [9].

На території України сформовані неоднакові умови для сільськогосподарського товаровиробника, що серйозно позначається на ефективності, в тому числі й продуктивності праці.

Аналізом деяких факторів, які можуть впливати на продуктивність праці в сільському господарстві займалася вчена І. Дворник [56]. Для вивчення впливу факторів на продуктивність праці дослідниця використовувала кореляційно-регресійний аналіз: встановлення взаємозв'язку між результативною (продуктивність праці в сільському господарстві) (у) та факторною (х) ознаками (табл. 2.7). опираючись на її дослідження проведемо вимір впливу окремих факторів на продуктивність праці в сільському господарстві. Вихідні значення показників розміщено в табл. 2.6.

Коефіцієнт кореляції – показник, який використовують для вимірювання щільності зв'язку між результативними й факторними ознаками в кореляційно-регресійній моделі за лінійної залежності. За абсолютною величиною коефіцієнту кореляції коливається в межах від -1 до +1. Коефіцієнт детермінації (R^2) – статистичний показник, що використовується в статистичних моделях як міра залежності варіації залежної змінної від варіації незалежних змінних. Іншими словами, чисельно показує, яка частина варіації залежної змінної пояснена моделлю. Вказує, наскільки отримані спостереження підтверджують модель. Коефіцієнт приймає значення від 0 до 1. Вважається, що чим ближче коефіцієнт до 1, тим кращою є модель.

Таблиця 2.6.

Окремі фактори впливу на продуктивність праці в сільському господарстві

Роки	Середньомісячна заробітна плата, грн	К-сть найманих працівників у галузі, тис. осіб	Чисельність сільського населення, тис. осіб	Капітальні інвестиції, млн грн	Основні засоби, млн грн	Сер. потужність двигуна трактора, кВт	Трактори, тис. шт.	Фінансовий результат до оподаткування в с.г., млн грн	Продуктивність праці в с.г., тис. грн
Позначення	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	Y
2015	1786,0	561,0	14412,2	16703,0	115786,0	83,0	151,3	25565,9	472,4
2016	2024,0	574,0	14328,0	19086,0	135426,0	85,9	150,1	26992,7	458,1
2017	2269,0	429,9	14249,7	18640,0	151833,0	88,4	146,0	15147,3	583,2
2018	2476,0	419,1	14164,9	18388,0	167283,0	90,4	130,8	20529,5	635,6
2019	3140,0	417,0	13341,0	29310,0	205575,0	94,1	127,9	101996,1	624,0
2020	3916,0	410,0	13191,0	49660,0	264859,0	95,1	132,7	90122,1	765,0
2021	5761,0	405,0	13087,2	63401,0	335303,0	97,0	129,3	78786,1	755,4
2022	7166,0	391,0	12972,9	65059,0	399526,0	98,0	128,7	70770,2	867,7
2023	8738,0	383,0	12812,0	58555,0	412489,0	99,1	130,5	90836,3	928,6
Відносне відх-ня 2023 р. до 2019, %	489,25	68,25	88,90	350,57	356,25	119,40	86,25	355,30	196,57

Таблиця 2.7.

Окремі фактори впливу на продуктивність праці в сільському господарстві

Позначення	Факторна ознака (чинник)	Коефіцієнт детермінації	Коефіцієнт кореляції
x1	Середньомісячна заробітна плата, грн	0,873079	0,934387
x2	Кількість найманих працівників у галузі, тис. осіб	0,716648	-0,84655
x3	Чисельність сільського населення, тис. осіб	0,837755	-0,91529
x4	Капітальні інвестиції, млн грн	0,801343	0,895177
x5	Основні засоби, млн грн	0,919203	0,958751
x6	Середня потужність двигуна трактора, кВт	0,861896	0,944759
x7	Трактори, тис. шт.	0,616644	-0,78527
x8	Фінансовий результат до оподаткування в сільському господарстві, млн грн	0,472179	0,687153

Отже, серед досліджуваних факторів на продуктивність праці в сільському господарстві найбільший прямий вплив мають такі: середня потужність двигуна трактора, вартість основних засобів, середньомісячна заробітна плата. Обернений вплив мають: чисельність населення, кількість найманих працівників у галузі.

Позитивний фінансовий результат у сільському господарстві не забезпечує зростання продуктивності праці.

2.3 Взаємозв'язок соціально-трудових відносин і продуктивності праці в аграрному секторі економіки

Соціально-трудові відносини в аграрному секторі є ключовим чинником, що визначає рівень продуктивності праці, стабільність трудових колективів і ефективність використання людського потенціалу. Вони охоплюють систему взаємодії між працівниками, роботодавцями, державними інституціями та місцевими громадами, спрямовану на забезпечення гідних умов праці, справедливої оплати, соціального захисту та професійного розвитку.

У сільському господарстві, де трудові процеси часто залежать від сезонності, природних умов і рівня механізації, саме якість соціально-трудових відносин визначає мотивацію працівників, їхню зацікавленість у результатах праці та готовність до інноваційної діяльності. Зокрема, високий рівень соціальної взаємодії, колективної відповідальності та належного соціального забезпечення створює сприятливе середовище для підвищення продуктивності праці, зменшення плинності кадрів і формування стабільних трудових колективів [44, с. 60].

Водночас порушення балансу у соціально-трудових відносинах - низький рівень заробітної плати, обмежені можливості кар'єрного зростання, дефіцит соціальної інфраструктури, нерівність між містом і селом - призводить до демотивації, трудової міграції та дефіциту кваліфікованих кадрів. Це, своєю чергою, безпосередньо знижує продуктивність праці в аграрному секторі.

На основі цього, взаємозв'язок між соціально-трудовами відносинами та продуктивністю праці має двосторонній характер.

З одного боку, належний рівень оплати, умов праці, професійного розвитку та соціального діалогу підвищує продуктивність; з іншого зростання

продуктивності праці створює економічні передумови для розширення соціальних гарантій і покращення трудових відносин.

У сучасних умовах воєнного часу ці відносини зазнали суттєвих змін як: нестача робочої сили, зростання трудового навантаження, психологічна напруга та обмежені ресурси негативно впливають на результативність праці. Водночас саме налагоджена система соціального партнерства, турбота про добробут працівників, створення безпечних умов праці та підтримка соціальної стабільності здатні підвищити мотивацію, залученість і, відповідно, продуктивність праці.

Соціально-трудова відносина та рівень продуктивності праці в аграрному секторі економіки зазнали суттєвих трансформацій. Вплив бойових дій спричинив системні зміни у структурі зайнятості, умовах праці, рівні доходів населення і, як наслідок, у загальній ефективності використання трудових ресурсів.

Проведені дослідження науковцями засвідчують значні втрати агропромислового комплексу, що створює прямі загрози продовольчій, економічній, соціальній та екологічній безпеці держави [52, с. 58]. За даними статистичних спостережень, окупація частини територій та активні бойові дії призвели до втрати сільськогосподарських угідь, їх деградації та скорочення виробництва основних культур.

Руйнування інфраструктури, блокування портів і логістичні проблеми викликали значне скорочення експорту пшениці та кукурудзи на початку російсько-української війни, що, у свою чергу, зменшило валютні надходження та призвело до падіння цін на аграрну продукцію. Ці економічні втрати безпосередньо позначилися на соціально-трудова відносинах у сільській місцевості:

- а) спостерігається зростання безробіття;
- б) скорочення поголів'я худоби;
- в) зменшення кількості фермерських господарств на 30 %, що призвело до зниження виробництва м'яса на 18,4 % і молока на 14,7 % [52, с. 58].

Слід врахувати, що дефіцит робочої сили понад 300 тис. осіб знизив ефективність сільськогосподарського виробництва приблизно на 12 %, при цьому

посівні площі скоротилися на 10–12 %. Такі процеси зумовлюють послаблення кадрового потенціалу галузі, погіршення умов праці, падіння рівня мотивації працівників та, відповідно, зниження продуктивності праці [51, с. 34].

Водночас бойові дії мали й екологічні наслідки, зокрема забруднення ґрунтів і водних ресурсів, що опосередковано впливає на якість життя сільського населення та соціальну стабільність громад. Для мінімізації цих загроз необхідно реалізовувати комплекс заходів з проведенням розмінування, відновленням сільськогосподарської інфраструктури, диверсифікацією логістичних шляхів, розширенням державної підтримки сільськогосподарських виробників.

Ефективна соціально-трудова політика в аграрному секторі має ґрунтуватися на принципах соціального партнерства, інвестицій у людський капітал та розвитку сільських територій, що забезпечить не лише підвищення продуктивності праці, а й стале відтворення трудових ресурсів у сільській місцевості (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Взаємозв'язок соціально-трудових відносин і продуктивності праці в аграрному секторі економіки

Компонент соціально-трудових відносин	Вплив на продуктивність праці	Очікувані результати
Рівень оплати праці	Формує матеріальну мотивацію до ефективної праці, знижує плинність кадрів	Зростання зацікавленості у кінцевому результаті, підвищення продуктивності
Умови праці та соціальний захист	Забезпечують фізичну та психологічну безпеку працівників	Зниження рівня професійного вигорання, стабільність трудових колективів
Професійна освіта та підвищення кваліфікації	Підвищує якість трудових ресурсів, сприяє впровадженню інновацій	Оптимізація трудових процесів, зростання технологічної ефективності
Соціальний діалог і партнерство	Стимулює узгодження інтересів роботодавців і працівників	Збалансованість трудових відносин, підвищення організаційної культури
Соціальна інфраструктура сільських територій	Поліпшує життєві умови, сприяє утриманню населення на селі	Зменшення трудової міграції, забезпечення стабільного кадрового потенціалу

Подана інформація у табл. 2.5 відображає системний взаємозв'язок між якістю соціально-трудових відносин і рівнем продуктивності праці в аграрному

секторі. Вона демонструє, що підвищення ефективності використання людських ресурсів можливе лише за умови комплексного розвитку соціальних, економічних і організаційних складових трудового середовища. Збалансоване поєднання матеріальних стимулів, професійного зростання та соціальної підтримки забезпечує не лише зростання продуктивності праці, а й стає відтворення трудового потенціалу сільських територій.

Впродовж 2020-2024 рр. в аграрному секторі економіки відбулися значні трансформаційні зміни, що пов'язані з реформуванням системи земельних відносин і становленням ринкових відносин і різних форм господарювання. Цей рік багато в чому є нетиповим для агробізнесу.

Сьогодні інноваційна структура України знаходиться ще на початковому етапі розвитку, та дуже потребує додаткової допомоги з боку держави або іноземних інвесторів. Незважаючи на потенціал України, прямі іноземні інвестиції (ПІІ) залишаються низькими. У 2020 році в Україні спостерігався чистий відтік інвестицій. Окрім пандемії, іноземні інвестори називають корупцію, зокрема в судовій системі, ключовою проблемою для ведення бізнесу 120 в Україні. Для залучення іноземних інвестицій уряд на початку 2021 року ухвалив новий закон, який надає значні фінансові та операційні стимули компаніям, які здійснюють великі інвестиції в Україну.

За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, станом на січень 2020 року інвестиції України в іноземні країни склали близько 3,5 млрд доларів. Зовнішні інвестиції для юридичних осіб і приватних підприємців, зареєстрованих в Україні, не перевищують 2 млн євро на рік.

Одна з особливостей сільського господарства полягає в тому, що поряд із засобами промислового виробництва в процесі відтворення активну участь беруть живі організми - рослини і тварини. Розвиток їх дії підкоряється природним законам і залежить від природних факторів, таких як клімат, погода, тепло, вологість, світло та харчування. Державна підтримка розвитку АПК в Україні здійснюється у взаємодії із реалізацією політики державного управління галуззю. Глобальна продовольча криза посилюється з кожним роком, економічна і

фінансова криза в Україні і за кордоном поширюється, світові природні ресурси виснажуються, екологічна ситуація погіршується, про що свідчать зміни клімату і погіршення здоров'я населення планети.

Людські ресурси в сільськогосподарських підприємствах характеризуються низкою особливостей, що зумовлені специфікою галузі. Насамперед це сезонність зайнятості, залежність організації праці від природно-кліматичних умов, рівня технічної оснащеності виробництва та регіональних факторів. Такі умови формують нерівномірне робоче навантаження протягом року та потребують гнучкої системи управління персоналом.

Аналіз функціонування трудових ресурсів показує, що адаптація технологічних і організаційних рішень до локальних виробничих умов сприяє раціональнішому використанню робочої сили. Це, у свою чергу, зменшує масштаби вимушеної мобільності працівників, підвищує стійкість аграрних підприємств і дозволяє забезпечити стабільність виробничих процесів.

Зростання продуктивності праці у сільському господарстві також підтверджує тенденції до більш ефективного використання трудового потенціалу.

Представлений аналіз табл. 2.6 засвідчує, що соціально-трудова відносина в аграрному секторі безпосередньо впливають на рівень продуктивності праці. Особливості зайнятості, зумовлені сезонністю та залежністю виробництва від природно-кліматичних факторів, формують нерівномірність трудового навантаження та потребують гнучких організаційних рішень. У разі неефективного планування такі чинники можуть спричинити втрати робочого часу та зниження результативності праці, проте адаптація технологічних процесів до місцевих умов дає змогу мінімізувати ці ризики.

Важливу роль у підвищенні продуктивності відіграє технічне забезпечення підприємств та рівень механізації. Чим вища технічна оснащеність виробництва, тим меншими є витрати праці на одиницю продукції та тим стабільнішим стає результат. Це підтверджується динамікою продуктивності праці, яка у 2020–2024 рр. зросла більш ніж удвічі. Такі зміни свідчать про посилення модернізаційних

процесів, що потребують відповідної організації праці та розвитку кадрового потенціалу.

Таблиця 2.6

Факто впливу на продуктивність праці в аграрному секторі економіки

Фактор	Характеристика в аграрному секторі	Вплив на продуктивність праці
Сезонність зайнятості	Нерівномірне навантаження протягом року; потреба у гнучких формах праці	Складність забезпечення стабільної продуктивності, ризик простоїв; необхідність оптимізації графіків та ресурсів
Залежність від природно-кліматичних умов	Робота прив'язана до сезонних і погодних факторів	Зменшення втрат часу через адаптовані технології та планування ↑ продуктивність
Технічна оснащеність підприємств	Різний рівень механізації в регіонах	Пряма залежність: краща техніка → менші витрати праці → вища продуктивність
Організація праці та управління персоналом	Потреба адаптації процесів до локальних умов	Раціональна організація ↓ трудові втрати, ↓ мобільність кадрів, ↑ стійкість виробництва
Матеріальна мотивація (зарплата, премії)	Середній розмір зарплати аграрія наближається до середньої в державі	Низька мотивація → нижча продуктивність; підвищення оплати та преміювання → стимулює результативність
Соціальні умови праці	Обмежений доступ до сервісів, соціальної інфраструктури в селах	Покращення умов → ↓ плинність кадрів → ↑ стабільність і якість праці
Показники продуктивності	Значне зростання продуктивності праці	Підвищення ефективності використання трудових ресурсів у довоєнний період
Частка зайнятих у сільському господарстві	15% від загальної зайнятості населення	Висока частка → значний потенціал для впливу соціально-трудових відносин на економічні результати

Матеріальне стимулювання та соціальні умови роботи також суттєво впливають на продуктивність. Низький рівень оплати праці, характерний для аграрного сектору, знижує трудову мотивацію та посилює плинність кадрів, тоді як підвищення рівня матеріального заохочення і розвиток соціальної інфраструктури сприяють підвищенню трудової віддачі та забезпечують стійкість персоналу. Висока частка населення, зайнятого у сільському господарстві, додатково підкреслює важливість поліпшення соціально-трудових відносин, оскільки їх якість має системний вплив на економічні результати галузі.

Розвиток ефективних соціально-трудових відносин у цих умовах має стати основою підвищення продуктивності праці, стабілізації зайнятості та зміцнення трудового потенціалу сільських територій. Реалізація зазначених напрямів дозволить не лише зменшити наслідки воєнних втрат, а й створити передумови для відновлення аграрного сектору, підвищення його стійкості до кризових викликів і посилення національної безпеки України.

Так, в одному із сільськогосподарських підприємств – ВП НУБіП України «Великоснітинське НДГ ім. О.В. Музиченка», що знаходиться в Київській області розвитку соціально-трудових відносин приділяється особлива увага, що підтверджується періодичними засіданнями трудового колективу й робочих комісій профспілки з керівництвом підприємства щодо укладання колективних договорів. Стан використання людських ресурсів у даному підприємстві можна охарактеризувати за допомогою показників наступної таблиці.

Таблиця 2.7

Ефективність використання людських ресурсів у Великоснітинському НДГ ім. О.В. Музиченка

Показник	Рік			2023/2021, ±
	2021	2022	2023	
Середньорічна чисельність працівників, чол.	122	108	100	-22,0
Виробництво продукції на 1 працівника, тис. грн	753,1	653,2	737,3	-15,9
Середньомісячна оплата праці 1 працівника, грн	9623	9659	11359	1736,2
Рентабельність виробництва агропродукції, %	79,0	0,0	-6,0	-85,0
Урожайність, ц/га:				
озима пшениця	52,1	37,5	52,0	-0,1
кукурудзи	91,3	58,5	68,5	-22,8
соняшник	30,2	16,4	23,1	-7,1
соя	13,5	10,8	15,8	2,3
Вихід телят на 100 корів, гол.	65	81	75	10,0
Надій на 1 фуражну корову, л	4709	6029	6454	1745,0
Середньодобовий приріст ВРХ, г	639	581	592	-47,0

Джерело: оперативні дані звітності підприємства.

Так, незважаючи на загальне збільшення реалізованої агропродукції та зменшення чисельності в досліджуваному господарстві майже на одному рівні знаходиться продуктивність праці – виробництво агропродукції на 1 працівника.

На жаль, не простежується вплив рівня заробітної плати на підвищення продуктивності праці. Головними напрямками підвищення продуктивності праці в агропідприємстві можна визначити такі, як поліпшення агротехнології виробництва як рослинницької, так і тваринницької продукції, що зумовить збільшення урожайності товарних сільськогосподарських культур (пшениця, кукурудза, соняшник, соя тощо), продуктивності в скотарстві (приріст ваги та надої молока) тощо.

Наступним об'єктом аналізу є Приватне підприємство «АГРО-В» у м.Ковелі, яке поєднує інновації з традиційними підходами у сфері соціально-трудових відносин. Підприємство засноване у 2013 році та спеціалізується на виробництві кормів і добавок для свійських тварин, що забезпечує високу продуктивність праці та ефективність вирощування кролів, свиней, птиці та великої рогатої худоби.

Для оцінки ефективності використання трудових ресурсів ПП «АГРО-В» у 2021–2023 рр. розглянуто динаміку чисельності працівників, обсягів виробництва та ключових показників продуктивності праці. Таке порівняння дозволяє визначити тенденції у завантаженні персоналу, результативності його роботи та впливі трудових ресурсів на загальні виробничі результати підприємства. Дані аналізу наведено у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Показники продуктивності праці та обсягів виробництва ПП «АГРО-В»

Показник	Роки			Відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Чисельність працівників, осіб	29	36	31	+24,14%	-13,89%
Кількість виробленої продукції, тонн	25 000	30 500	38 000	+22,00%	+24,59%
Продуктивність праці, тис. грн	2 225,27	4 078,12	4 597,55	+83,26%	+12,74%
Виробіток продукції на 1 працівника, тонн	862,07	847,22	1 225,81	-1,72%	+44,69%
Витрати на 1 працівника, тис. грн	1 847,90	3 450,73	3 746,57	+86,74%	+8,57%

Аналіз даних табл. 2.8 показує, що у 2022 році чисельність працівників зросла на 24,14%, а у 2023 році знизилася на 13,89%. Водночас обсяги виробництва стабільно зростали (+22% у 2022 р. та +24,59% у 2023 р.), що свідчить про підвищення інтенсивності праці та ефективності виробничих процесів. Продуктивність праці у грошовому вимірі зросла майже удвічі у 2022 році та ще на 12,74% у 2023 році, а виробіток продукції на одного працівника у 2023 році підвищився на 44,69%. Витрати на працівника також збільшувалися, але темпи зростання продуктивності перевищують витрати, що свідчить про економічну ефективність використання людських ресурсів.

Для оцінки ефективності основних засобів ПП «АГРО-В» проаналізовано ключові показники їхнього стану, структури та віддачі, включно з капіталоозброєністю праці, зносом і рентабельністю. Ці індикатори визначають вплив матеріально-технічної бази на продуктивність праці та фінансові результати підприємства. Узагальнені дані наведено у таблиці 2.9.

Таблиця 2.9

Вплив стану основних засобів на продуктивність праці

ПП «АГРО-В»

Показник	Рік			Відхилення, %	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Капіталомісткість виробництва продукції, грн	0,089	0,060	0,150	-0,029	+0,090
Капіталоозброєність праці, тис грн/працівник	198,58	242,92	688,55	+44,34	+445,64
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,354	0,377	0,261	+0,023	-0,116
Капіталовіддача, грн	11,2	16,8	6,7	+5,5	-10,1
Рентабельність основних засобів, %	32,0	48,1	24,9	+16,1%	-23,2%

Аналіз табл. 2.9 показує суттєві зміни у стані та ефективності використання основних засобів ПП «АГРО-В» у 2021–2023 рр. Капіталомісткість основних засобів у 2022 році знизилася, а у 2023 році різко зросла, що свідчить про оновлення або розширення матеріально-технічної бази. Значне підвищення озброєності праці (+445,64% у 2023 р.) забезпечує кращу технічну підтримку одного працівника, що позитивно впливає на продуктивність і результативність виробництва.

Рівень зносу зменшився, що підтверджує модернізацію основних засобів. Водночас капіталовіддача та рентабельність основних засобів у 2023 році знизилася, оскільки нове обладнання ще не повністю забезпечило запланований ефект. Рентабельність основних засобів зростає з 32 % у 2021 р. до 48,1 % у 2022 р., а у 2023 р. знизилася до 24,9 %, що відображає необхідність часу для освоєння нової виробничої лінії.

Якщо коефіцієнт оновлення перевищує коефіцієнт вибуття, це свідчить про розширене відтворення та модернізацію основних засобів, що створює потенціал для подальшого підвищення продуктивності праці. Високий знос сигналізує про ризики перебоїв та додаткові витрати, тоді як низький – стабільність виробничого процесу та якість продукції.

Для поглибленої оцінки майнового потенціалу ПП «АГРО-В» проведено аналіз ключових коефіцієнтів стану, оновлення та вибуття основних засобів, що дозволяє оцінити технічну оснащеність, інтенсивність відтворення та потенційні ризики. Розраховані значення наведено в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Майновий потенціал і його вплив на продуктивність праці

Показник	Рік			Відхилення, +/-	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,354	0,377	0,261	+0,023	-0,116
Коефіцієнт оновлення основних засобів	0,491	0,225	0,700	-0,266	+0,475
Коефіцієнт вибуття основних засобів	0,569	0,431	0,229	-0,138	-0,202

Дані табл. 2.10 свідчать про помітні зміни в структурі та технічному стані основних засобів підприємства у 2021–2023 рр. Коефіцієнт зносу у 2022 році дещо збільшився на 0,023, але вже у 2023 році суттєво знизився на 0,116. Це свідчить про оновлення частини основних засобів і покращення їхнього технічного стану.

Коефіцієнт оновлення демонструє нестабільну динаміку: у 2022 році зменшився майже у два рази, однак у 2023 році зріс до 0,700, що є ознакою активної модернізації та інвестицій у матеріально-технічну базу підприємства. Такий рівень оновлення перевищує коефіцієнт вибуття, який систематично зменшується протягом трьох років. Зниження коефіцієнта вибуття у 2023 році до 0,229 свідчить про збереження існуючих активів та їх поступове заміщення більш сучасним обладнанням.

Порівняння коефіцієнтів оновлення та вибуття підтверджує тенденцію до розширеного відтворення основних засобів, що є позитивним сигналом для розвитку підприємства. Це означає, що ПП «АГРО-В» не лише компенсує фізичне та моральне старіння основних засобів, а й нарощує свій виробничий потенціал.

Загалом аналіз майнового потенціалу демонструє, що підприємство активно інвестує у модернізацію обладнання, знижує рівень зносу та підвищує якість технічної бази, що створює передумови для подальшого зростання продуктивності праці та ефективності виробництва.

Отже, показники продуктивності праці ПП «АГРО-В» також демонструють позитивну динаміку. Зокрема, виробіток продукції на одного працівника у 2023 році досяг 1226 тонн, що на 44,7 % більше, ніж у 2022 році. Це є результатом впровадження сучасних технологій та оптимізації виробничих процесів, що дозволило досягти високих показників ефективності навіть за умов зменшення чисельності персоналу.

Одним із ключових та найрезультативніших чинників підвищення продуктивності праці в аграрному секторі є впровадження сучасної техніки та ресурсозберігаючих технологій. Сільське господарство потребує значних капіталовкладень, адже саме інвестиції здатні забезпечити модернізацію виробництва та скорочення втрат продукції на всіх етапах її виготовлення й зберігання. Проте інвесторів часто стримує слабо розвинена інфраструктура: у багатьох сільських районах відсутні якісні автошляхи, водопостачання чи водовідведення до виробничих майданчиків. Коли бізнесу необхідно інвестувати не лише у власне підприємство, а й у створення базових інфраструктурних умов,

такі вкладення втрачають привабливість. Тому для розвитку агропромислового комплексу й паралельного відродження сільських територій держава має забезпечити відповідні стимули та запровадити програми партнерського розвитку за участі приватного сектору та органів влади.

Україні також потрібно активніше розвивати глибоку переробку сільськогосподарської продукції, яка нині майже відсутня. Оптимальним є формування повного циклу виробництва безпосередньо в регіонах вирощування сировини. Саме це дозволить суттєво підвищити продуктивність праці, адже сьогодні додана вартість на одного працівника в Україні в шість разів нижча, ніж у країнах ЄС, і майже у двадцять разів - порівняно з Францією. Основні причини такого розриву - технічна та технологічна застарілість аграрного сектору. Наприклад, у Німеччині на тисячу гектарів припадає близько 90 тракторів, тоді як в Україні - лише близько десяти, більшість із яких вже давно вичерпали свій ресурс. Капіталоозброєність праці також суттєво відстає - приблизно утричі менша, ніж у США. Внаслідок цього продуктивність праці в українському сільському господарстві протягом десятиліть залишається на рівні лише 20–25% від американської.

Не менш вагомим чинником є й мотивація працівників, що ґрунтується як на матеріальних, так і нематеріальних стимулах. До матеріальних належать заробітна плата, премії, компенсації, доплати за стаж, соціальні пільги та можливість купувати продукцію підприємства за зниженою ціною. У 2019 році середня зарплата в аграрній сфері становила 8738 грн, що на 25,87% нижче, ніж у промисловості, і на 16,76% менше від середньої зарплати по країні. Водночас вагому роль відіграють і нематеріальні стимули - моральне заохочення, кар'єрне зростання, підвищення кваліфікації, створення сприятливого психологічного клімату, розвиток довіри та взаємопідтримки в колективі, а також формування відповідальності й самостійності працівників.

Комплексні реформи мають забезпечити модернізацію аграрної галузі та перетворити її на високотехнологічний, конкурентний як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках сектор економіки. Для цього необхідно створити

сприятливі умови для залучення інвестицій, які сприятимуть підвищенню ефективності виробництва. Серед першочергових завдань варто виділити:

- забезпечення стабільності та прогнозованості державної регуляторної політики;
- удосконалення земельних відносин;
- поліпшення механізмів державної підтримки агровиробників;
- підвищення результативності державного управління аграрною сферою.

Таким чином, продуктивність у аграрному секторі є не лише результатом технологічних чи організаційних рішень, а й прямим відображенням якості соціально-трудових відносин, що формують соціальну відповідальність, довіру та готовність працівників ефективно виконувати свої обов'язки.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ

3.1. Стимулювання формальної зайнятості в аграрному секторі економіки

Стимулювання зайнятості в аграрному секторі є одним із ключових напрямів забезпечення ефективного використання та збереження трудових ресурсів у повоєнний період. Сільське господарство традиційно виступає основою економічної активності села, формуючи значну частку робочих місць і створюючи умови для стабільного розвитку місцевих громад. Збереження трудового потенціалу вимагає не лише відновлення виробничих потужностей, але й підвищення привабливості праці на селі, розвитку підприємництва та розширення можливостей для самозайнятості населення.

Розробляючи різні концепції стимулювання зайнятості в аграрному секторі економіки науковці насамперед передбачають реалізацію комплексу економічних, соціальних та організаційних заходів, спрямованих на створення нових робочих місць у сільській місцевості. Зокрема, це підтримка малого та середнього агробізнесу, розвиток фермерських і кооперативних об'єднань, формування локальних переробних підприємств, що забезпечують додану вартість на місцевому рівні. Важливу роль відіграє підвищення кваліфікації працівників, упровадження інноваційних технологій і цифрових рішень у сільське господарство, що підвищують продуктивність праці та конкурентоспроможність галузі.

У наукових дослідженнях вчені С. Черемісіна, І. Томашук, запропоновано методичний підхід до мінімізації економічних проблем громад, який може бути застосований і для стимулювання зайнятості [48, с. 99]. Алгоритм передбачає вдосконалення організаційно-економічного механізму управління, підвищення

рівня інвестиційної привабливості, активізацію підприємницької діяльності та ефективне використання земельних ресурсів. Ці складові безпосередньо впливають на формування нових робочих місць і підвищення зайнятості в аграрному секторі. Дана модель має наступний вигляд, див. рис. 3.1.

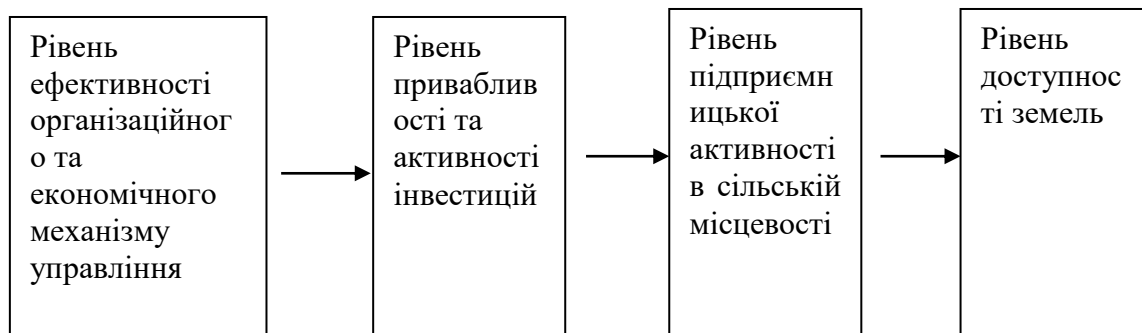


Рис. 3.1. Структурно-логічна модель впливу економічних чинників на стимулювання зайнятості та збереження людських ресурсів у сільських громадах [48, с. 105]

Як показано на рис. 3.1, послідовне вдосконалення управлінських і економічних механізмів розвитку сільських територій сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, насамперед людських. Взаємозв'язок між рівнем організаційно-економічного управління (0,756), інвестиційною активністю (0,771), підприємницькою діяльністю (0,905) та забезпеченістю земельними ресурсами (0,986) свідчить про комплексний характер впливу цих чинників на соціально-економічну стабільність громад.

Економічні та організаційні виклики зумовлюють нерівномірність зайнятості, низький рівень доходів і недостатній розвиток інфраструктури. Вони відображають структурні проблеми сільської економіки, які потребують комплексних рішень у сфері освіти, управління персоналом та регіонального розвитку. Для узагальнення основних проблем, що впливають на ефективність використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах України, побудовано табл. 3.1, яка відображає взаємозв'язок між наявними викликами, їх сутністю та можливими напрямками подолання.

Таблиця 3.1

Економічні та організаційні виклики ефективного використання людських ресурсів у сільському господарстві

Виклики	Сутність проблеми	Напрями вирішення
Професійно-кваліфікаційні диспропорції	Рівень підготовки працівників не відповідає сучасним вимогам виробництва	Удосконалення системи професійної освіти; програми перепідготовки та підвищення кваліфікації; співпраця з підприємствами
Сезонність зайнятості	Має виражений сезонний характер, що призводить до нестабільності доходів	Розвиток несільськогосподарських видів діяльності; створення альтернативних форм зайнятості; розвиток сільського туризму
Недостатній розвиток соціальної інфраструктури	Сільські території характеризуються слабким розвитком соціальної інфраструктури та низькою якістю послуг	Інвестиції у розвиток інфраструктури; поліпшення транспортної доступності; розширення мережі медичних і освітніх закладів
Низький рівень доходів	Оплата праці у сільському господарстві залишається нижчою, ніж у середньому по економіці	Підвищення державних гарантій оплати праці; посилення соціального захисту; стимулювання підприємницької активності

У табл. 3.1 систематизація наведених проблем дає змогу побудувати узагальнену модель підвищення ефективності використання людських ресурсів у сільському господарстві України, яка відображає взаємозв'язок між економічними та організаційними чинниками й окреслює можливі напрями їх подолання. Такий формат аналізу дає змогу для формування політики зайнятості та підвищення ефективності використання людських ресурсів у сільськогосподарських підприємствах.

Розвиток підприємництва та інвестиційної привабливості створює нові можливості для працевлаштування сільського населення, а раціональне використання земельного потенціалу забезпечує основу для відновлення виробництва та зміцнення аграрного сектору.

Підвищення продуктивності праці є ключовим фактором ефективного розвитку сучасних організацій, зокрема в аграрному секторі. Досягнення цього можливе через комплексний підхід, що охоплює впровадження інноваційних

технологій, оптимізацію організації праці, мотивацію працівників, розвиток змісту роботи та реалізацію принципів соціальної відповідальності.

У таблиці 3.2 наведено основні напрями підвищення продуктивності праці, приклади заходів для їх реалізації та очікувані результати, що дозволяють досягти більшої ефективності, задоволеності працівників та сталого розвитку сільськогосподарських підприємств.

Таблиця 3.2

Напрями підвищення продуктивності праці в сільському господарстві та заходи їх реалізації

Напрямок	Заходи	Очікуваний ефект
Інновації в техніці та технологіях	Впровадження сучасних машин і обладнання, автоматизація виробництва, цифрові системи управління (ERP, IoT), використання дронів і датчиків у сільському господарстві	Зменшення ручної праці, підвищення точності і швидкості виробничих процесів, зростання обсягу виробництва та якості продукції
Організація праці	Оптимізація робочих процесів, раціональний розподіл завдань, гнучкі графіки, командна робота, стандартизація операцій	Підвищення ефективності, скорочення простоїв і втрат часу, зменшення виробничих помилок
Мотивація та оплата праці	Система премій і бонусів за результат, рейтингова оцінка праці, прозора оплата, соціальні гарантії, кар'єрний ріст	Зростання зацікавленості працівників, зниження плинності кадрів, стимул до більш продуктивної роботи
Соціальна відповідальність та корпоративна культура	Забезпечення безпечних умов праці, медичне страхування, підтримка сімей працівників, екологічна відповідальність, участь у громадських проектах	Підвищення лояльності працівників, зміцнення іміджу компанії, зростання залученості та продуктивності
Зміст роботи та професійний розвиток	Ротація робіт, навчання та підвищення кваліфікації, розширення кола обов'язків, участь у прийнятті рішень	Збільшення задоволеності роботою, розвиток компетенцій, зростання ефективності та креативності працівників

Підвищення продуктивності праці в сільському господарстві потребує комплексного підходу, що поєднує технологічні інновації, ефективну організацію роботи, стимулюючу систему мотивації, розвиток змісту праці та дотримання принципів соціальної відповідальності. Реалізація цих напрямів дозволяє не лише збільшити виробничі показники, але й підвищити задоволеність та залученість

працівників, сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства та забезпечує сталий розвиток у довгостроковій перспективі.

Отже, стимулювання зайнятості є не лише соціальним завданням, а й важливим економічним фактором відновлення сільських територій і збереження трудових ресурсів України у повоєнний період.

3.2. Оптимізація системи управління персоналом та підвищення кваліфікації працівників сільськогосподарських підприємств

Оптимізація системи управління персоналом та підвищення кваліфікації працівників є важливим напрямом удосконалення діяльності підприємства, спрямованим на підвищення його ефективності та конкурентоспроможності. Сучасні умови господарювання потребують від організацій гнучких і результативних підходів до роботи з персоналом, адже саме людський капітал є основою інноваційного розвитку. Оптимізація системи управління персоналом передбачає аналіз та вдосконалення існуючих управлінських процесів, запровадження інформаційних технологій, автоматизацію кадрових процедур, підвищення рівня комунікацій і мотивації працівників [50, с. 115]. Водночас важливим елементом є підвищення кваліфікації персоналу, що забезпечує його професійне зростання, адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та впровадження нових технологій. Формування ефективної системи управління персоналом у поєднанні з безперервним розвитком працівників сприяє зміцненню кадрового потенціалу, підвищенню продуктивності праці та досягненню стратегічних цілей підприємства.

Оптимізація структури персоналу - це цілеспрямований процес, який має на меті підвищення ефективності діяльності організації шляхом удосконалення кількісного та якісного складу працівників, а також раціонального розподілу їхніх функцій і обов'язків. Вирішальне значення при цьому має рівень кваліфікації та професійної компетентності працівників, який необхідно постійно підтримувати

через систему навчання, професійного розвитку та підвищення кваліфікації [43, с.1].

Важливим аспектом оптимізації структури персоналу є визначення оптимальної чисельності працівників. Надмірна кількість кадрів призводить до зростання витрат на оплату праці та утримання персоналу, тоді як недостатня - спричиняє перевантаження працівників і зниження продуктивності праці. Тому кількість персоналу має визначатися з урахуванням реальних потреб підприємства, специфіки його діяльності та виробничих процесів.

Не менш важливим є раціональний розподіл обов'язків, що передбачає узгодження посадових функцій із рівнем кваліфікації, досвідом та професійними компетенціями працівників. Це дозволяє досягти високої якості виконання завдань і забезпечити ефективну взаємодію між структурними підрозділами.

Процес оптимізації структури персоналу може реалізовуватися за допомогою різних методів залежно від потреб організації. Одним із ключових є метод оцінювання ефективності працівників за певними критеріями, такими як якість виконаної роботи, кількість і своєчасність виконання завдань, рівень ініціативності, творчий підхід та професійна відповідальність. Застосування таких методів сприяє прийняттю обґрунтованих рішень щодо розвитку кадрового потенціалу та вдосконаленню структури управління персоналом.

Як підкреслюють автори статті [43, с. 2], оцінювання та атестація персоналу є невід'ємними складовими системи управління кадрами. Проведення оцінки ефективності діяльності працівників дає змогу виявити рівень їхньої професійної підготовки, визначити потребу у підвищенні кваліфікації, обґрунтувати можливість переведення на інші посади або, за необхідності, прийняти рішення щодо звільнення. Такий підхід забезпечує раціональне використання трудових ресурсів і сприяє формуванню компетентного та результативного кадрового складу підприємства.

Одним із важливих чинників, що набуває особливої актуальності в умовах сучасного розвитку економіки, є автоматизація виробничих процесів. Для ефективного впровадження цього напряму оптимізації структури персоналу

необхідно визначити, які саме функції доцільно автоматизувати, оскільки не всі процеси можуть бути виконані без участі людини. Водночас автоматизація рутинних і монотонних операцій дає можливість скоротити кількість працівників, зайнятих на таких видах робіт, забезпечивши при цьому більш швидке, точне та ефективне виконання завдань [46, с. 268].

Важливою складовою процесу оптимізації кадрової структури є також використання системи тимчасової зайнятості або аутсорсингу, що дозволяє зменшити кількість постійних працівників і залучати зовнішніх фахівців для виконання тимчасових або спеціалізованих завдань. Це сприяє підвищенню гнучкості організаційної структури та оптимізації витрат. Водночас, як зазначається у [40, с. 4], застосування аутсорсингу повинно бути економічно обґрунтованим і базуватися на чітко розробленому організаційному механізмі його реалізації.

Оптимізація структури персоналу є багатоступеневим і складним процесом.

На першому етапі проводиться аналіз поточної кадрової структури та організації робочих процесів, що дозволяє виявити надлишкові посади, працівників із низьким рівнем продуктивності, а також визначити функції, які можуть бути автоматизовані або передані на аутсорсинг.

На другому етапі розробляється план дій, що поєднує заходи зі скорочення чисельності персоналу та підвищення кваліфікації працівників. План формується з урахуванням результатів попереднього аналізу, потреб підприємства та принципів соціальної відповідальності. При організації навчання важливо враховувати як внутрішні можливості компанії, так і зовнішні ресурси для професійного розвитку працівників.

Третій етап передбачає реалізацію заходів з автоматизації робочих процесів. Хоча цей процес потребує ретельного аналізу та часу, його впровадження дозволяє суттєво зменшити кількість людських помилок, підвищити якість продукції чи послуг і, як зазначає автор статті [43, с. 3], знизити витрати підприємства, зокрема на управління персоналом.

Автоматизація, аутсорсинг та системний підхід до оптимізації кадрової структури сприяють підвищенню ефективності діяльності організації, формуванню збалансованої команди та раціональному використанню трудових ресурсів.

Сучасні аграрні підприємства стикаються з численними викликами у сфері ефективного управління персоналом, серед яких – адаптація нових працівників, раціональне використання трудових ресурсів та підтримання їхньої мотивації. Використання інформаційних систем управління персоналом (HRIS) забезпечує автоматизацію й оптимізацію кадрових процесів, що сприяє зменшенню кількості помилок і скороченню часу на виконання рутинних операцій [45, с. 85]. Управління персоналом є ключовим елементом діяльності будь-якого підприємства, адже воно безпосередньо визначає рівень його ефективності та конкурентоспроможності. Із розширенням масштабів бізнесу та збільшенням чисельності працівників кадрові процеси ускладнюються, а їхнє ручне ведення може спричиняти затримки, неточності й додаткові витрати. Запровадження HRIS дає змогу автоматизувати основні кадрові функції, підвищуючи продуктивність роботи відділу персоналу та сприяючи ефективному використанню ресурсів підприємства [32, с. 2].

У контексті сучасного агропромислового виробництва ефективне управління персоналом та безперервний розвиток компетентностей працівників стають ключовими чинниками конкурентоспроможності підприємства. Це стосується особливо сектору сільського господарства, де трудові ресурси перебувають під впливом сезонності, технологічних змін, цифровізації та структурних трансформацій. Оптимізація кадрової системи означає не лише зменшення втрат через плинність, простій чи неефективне використання трудового ресурсу, але й підвищення продуктивності, якості, адаптивності працівників до змін. Частка зайнятих у сільському, лісовому та рибному господарстві становила близько 14,1 % від загальної зайнятості у 2023 році.

У 2024–2025 рр. дослідження показало, що 39 % аграрних компаній в Україні стикаються із серйозним дефіцитом персоналу – особливо кваліфікованих

кадрів. Середня номінальна зарплата працівника сільськогосподарського підприємства в Україні зросла за 2021–2022 рр. приблизно на 22,2 % (у 2021 році - ~634,6 USD; у 2022 році відповідно більша сума) згідно з аналізом. Водночас існує суттєвий розрив між вимогами до кваліфікацій працівників і рівнем підготовки: «...навчальні заклади часто не мають сучасної матеріальної-технічної бази, а обладнання на підприємствах швидко оновлюється». Ці дані підкреслюють, що система управління персоналом у сільському господарстві України має кілька суттєвих проблем: кадровий дефіцит, недостатня кваліфікація, низька адаптація до інновацій, висока частка тимчасово зайнятих або некваліфікованих працівників, що робить питання оптимізації управління та навчання надзвичайно актуальним.

З огляду на дефіцит кадрів ($\approx 39\%$ компаній мають нестачу персоналу) - підвищення кваліфікації, оптимальне управління персоналом стає способом компенсувати нестачу людських ресурсів через підвищення ефективності наявних кадрів. Зарплата в агросекторі в 2022 році зросла на $\sim 22\%$ порівняно з 2021-м, що свідчить про зростання цінності праці та можливо підвищення кваліфікації працівників.

У межах програми Всеукраїнська аграрна рада (ВАР) та освітньої платформи СвітОsvita запроваджено курс «Агросфера» в 150 школах України, для того, щоб залучати молодь до агросектору, тим самим створюючи кадровий резерв. Навчальні заклади аграрної спрямованості запроваджують дуальне навчання: теоретична база + практика на підприємствах. Це зменшує розрив між навчанням і реальними компетенціями, що покращує адаптацію працівників до роботи на сучасному обладнанні.

Оптимізація системи управління персоналом і підвищення кваліфікації у сільському господарстві має прямий зв'язок із продуктивністю праці, зменшенням кадрового дефіциту та підвищенням стійкості підприємств. Для ефективного впровадження рекомендовано:

а) створити системи оцінювання компетентностей, визначити пробіли в навичках та планувати навчання відповідно до вимог сучасного виробництва;

б) розвивати партнерство між аграрними підприємствами, навчальними закладами та державою задля оновлення навчальних програм, матеріально-технічної бази та практичної підготовки;

в) запровадити цифрові HR-інструменти для управління кадрами, прогнозування потреб, моніторингу продуктивності, суміщення сезонних та постійних працівників;

г) підвищити мотивацію працівників через стимулювання освоєння нових технологій, розвитку кар'єри, гнучких форм зайнятості, тим самим утримувати навчених кадрів;

д) з огляду на дефіцит кадрів, використати підхід «підвищення ефективності існуючих кадрів» як пріоритет – тобто не лише залучати нових працівників, але робити існуючих більш продуктивними.

Реалізація цих заходів дозволить підприємствам аграрного сектору не просто адаптуватися до сучасних викликів (технологічні зміни, дефіцит кадрів, сезонність), а й підвищити продуктивність, скоротити витрати, підвищити конкурентоспроможність та забезпечити сталий розвиток.

Отже, оптимізація структури персоналу є необхідною умовою підвищення ефективності діяльності підприємства, оскільки забезпечує раціональне використання трудових ресурсів і зменшення витрат.

3.3 Використання інноваційних підходів до організації праці в сільськогосподарських підприємствах

Використання інноваційних підходів до організації праці та підвищення продуктивності в сільськогосподарських підприємствах є одним із ключових напрямів модернізації аграрного сектору економіки та забезпечення його сталого розвитку. Сучасні умови господарювання вимагають від агропідприємств упровадження нових методів управління, цифрових технологій і гнучких форм

організації праці, що дозволяють підвищити ефективність використання ресурсів і знизити виробничі витрати [2, с. 10].

Інноваційні підходи передбачають застосування автоматизованих систем управління виробництвом, цифрового моніторингу посівів, використання дронів, GPS-навігації, сенсорних технологій і штучного інтелекту для контролю за станом полів, техніки та тварин. Це забезпечує точність агротехнічних операцій, підвищує врожайність і дозволяє оптимізувати роботу персоналу [27, с. 25].

Найбільш вдалим є запропонована модель науковцями, що демонструє інноваційний розвиток аграрного сектору економіки, який є комплексним процесом та базується на взаємодії ресурсних, організаційних та правових механізмів, спрямованих на досягнення економічної, соціальної й екологічної стійкості сільського господарства.

Ресурсна підтримка включає чотири основні компоненти, що подані у рис. 3.2.



Рис. 3.2. Основні компоненти ресурсної й інституційної підтримки інноваційних процесів в аграрній сфері

Рис. 3.2 характеризує блоки підтримки спрямовані на розвиток інновацій у сталому розвитку аграрного виробництва, що, у свою чергу, дозволяє вирішувати соціально-економічні проблеми аграрного сектору, де результатами такого підходу є:

- а) підвищення продовольчої безпеки;
- б) зростання ефективності сільськогосподарського виробництва;
- в) захист навколишнього середовища;
- г) підвищення рівня життя сільського населення.

Важливою складовою інноваційної організації праці є формування висококваліфікованого кадрового потенціалу, здатного працювати з новітнім обладнанням та цифровими платформами. Постійне навчання, підвищення кваліфікації, розвиток цифрових навичок та управлінських компетенцій персоналу стають визначальними факторами зростання продуктивності праці [8, с. 4].

Військові дії в Україні створили складні умови для впровадження інновацій. Відтак важливим залишається формування механізму регулювання інноваційного розвитку через економічну політику та державні стимули. Стратегічною метою є підвищення конкурентоспроможності національної економіки на основі інновацій, що дозволить українським виробникам ефективно конкурувати на внутрішньому та міжнародному ринках і забезпечить гідне місце України серед розвинених країн.

У сучасних умовах розвитку аграрного сектору України та світу організація праці на сільськогосподарських підприємствах набуває нових рис. З одного боку, це зумовлено зростаючими вимогами до продуктивності, скороченню трудових ресурсів, зростанню витрат; з іншого — стрімким розвитком технологій, цифровізації, автоматизації та нових підходів до організації виробничих процесів. Використання таких інноваційних підходів стає ключовим фактором підвищення продуктивності праці, поліпшення якості та оптимізації витрат.

В Україні показник продуктивності праці в сільському господарстві - зокрема на одного працівника - має позитивну тенденцію. Наприклад, за даними

Державна служба статистики України, індикатор «продуктивність праці в сільському господарстві, тис. USD на одного працівника» (SDG 2.2.1) зріс з 8,68 тис. USD у 2023 році до 18,6 тис. USD у 2021 році. Це свідчить про майже 2,1-разове збільшення протягом останніх років, що показово для сектору, де раніше темпи росту були відносно повільними.

Аналіз визначає, що серед факторів, які мають найбільший вплив на продуктивність праці: середня потужність трактора, вартість основних засобів, середня зарплата працівників сільського господарства.

До основних інноваційних підходів в організації праці у сільському господарстві можна віднести:

а) застосування технологій точного землеробства (precision farming): GPS-керовані машини, змінне внесення добрив, супутниковий моніторинг полів. Наприклад, в Україні дослідження вказують, що використання смарт-інструментів дозволяє знизити витрати ресурсів (добрив, палива) і підвищити ефективність.

б) цифровізація управління виробництвом, впровадження IoT-систем, датчиків ґрунту, моніторинг даних у режимі реального часу, аналітика - що дає можливість краще планувати, контролювати та розподіляти трудові ресурси.

в) автоматизація та роботизація трудових процесів - наприклад, роботи, що виконують рутинні операції (сівба, обприскування, моніторинг). Це дозволяє зменшити долю ручної праці і скоротити витрати часу.

г) вдосконалення організації праці: зміна робочих процесів, командні підходи, гнучкі графіки, раціоналізація робочих місць, що поєднуються з новими технологіями.

д) навчання та підвищення кваліфікації працівників, підготовка до роботи з новими технологіями, що важливо при переході на інноваційні форми організації праці.

Інноваційні підходи до організації праці створюють декілька переваг:

а) оптимізація використання трудових ресурсів (менше простоїв, краще використання часу працівника);

б) підвищення ефективності виробничих процесів — наприклад, мінімізація витрат на добрива, паливо, покращення точності робіт через GPS/дрони;

в) поліпшення якості продукції, зменшення втрат (наприклад, після збирання, зберігання) через краще планування та контроль;

г) підвищення задоволеності працівників — сучасні технології можуть зробити роботу менш монотонною, підвищити престиж професії;

д) збільшення конкурентоспроможності підприємств, що впроваджують інновації, на внутрішньому та міжнародному ринку.

Для прикладу: дослідження показує, що впровадження цифрових технологій у агропідприємствах дозволяє знизити витрати на 10–20 % і підвищити врожайність на 15–25 % за рахунок кращого управління ресурсами та моніторингу.

Саме інвестиції у основні засоби (механізація) в сільському господарстві України мають стійкий позитивний вплив на продуктивність праці. ieesa.org

Однак реалізація таких інноваційних підходів пов'язана з низкою викликів:

а) високі капіталовкладення в машини, обладнання, датчики;

б) необхідність цифрової інфраструктури та навчання персоналу;

в) нерівномірність доступу до технологій між великими агрохолдингами і малими фермерськими господарствами;

г) потреба в державній підтримці, стійкій політиці та фінансових інструментах стимулювання інновацій. Наприклад, у дослідженні зазначено, що інвестиції в науково-дослідні роботи в аграрному секторі України за певний період зросли більш ніж на 80 %, але їх розподіл, координація залишаються проблемою.

д) війна, окупація земель та інші зовнішні фактори (що особливо актуально для України) впливають на можливість ефективного застосування інновацій.

Наприклад, агрохолдинг у сфері зернового господарства створив власний парк залізничних вагонів (40 од.) для транспортування, що дозволило знизити транспортні витрати на ~30 %. Хоч це не безпосередньо «організація праці», але є приклад комплексної оптимізації орієнтованої на трудові і логістичні процеси.

Щодо тенденції точного землеробства в Україні то інструменти smart-farming стають рушієм співпраці між агропідприємствами та технологічними компаніями, що створює нові форми організації праці: спільні сервіси, кооперації, технологічні партнери.

Отже, впровадження інноваційних підходів у сільськогосподарських підприємствах сприяє не лише зростанню продуктивності та конкурентоспроможності, а й формуванню сучасної культури праці, орієнтованої на ефективність, екологічну відповідальність і сталий розвиток.

У післявоєнний період ключовим завданням стає відновлення та посилення інноваційного потенціалу аграрного сектору через впровадження сучасних технологій генетичної інженерії, точного землеробства та механізації виробничих процесів. Необхідною є державна підтримка інноваційних агропідприємств та формування ефективних механізмів економічного стимулювання, що забезпечить конкурентні переваги українських виробників на внутрішньому та міжнародному ринках і сприятиме сталому розвитку сільського господарства та економічної безпеки країни.

ВИСНОВКИ

Питання створення належних умов для формування й ефективного використання людських ресурсів в аграрних формуваннях та провадження інноваційної діяльності в умовах глобальних викликів сьогодення набувають нових рис. Дослідження механізму державного регулювання інноваційної діяльності в умовах воєнного стану, інтеграції до ЄС та розбудови цифрової економіки надало нам можливість сформулювати наступні висновки:

1. Ефективне управління людськими ресурсами є ключовим чинником розвитку економіки та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. Організаційні та стратегічні підходи до планування кадрового потенціалу, систем мотивації та підвищення кваліфікації сприяють оптимальному використанню наявних ресурсів, розвитку компетенцій працівників і підвищенню продуктивності праці, що безпосередньо впливає на економічні результати підприємств.

2. У сільськогосподарських підприємствах людські ресурси мають специфічні риси, зокрема сезонність зайнятості, залежність від природних і кліматичних умов, технологічного рівня виробництва та регіональних особливостей. Аналіз показує, що адаптація організаційних та технологічних рішень до локальних умов сприяє ефективнішому використанню працівників, зменшенню трудової мобільності та підвищенню стійкості агропідприємств. Продуктивність праці у сільському господарстві зросла, що свідчить про більш ніж дворазове підвищення ефективності використання трудових ресурсів у довоєнний період.

3. Ринок праці в аграрному секторі економіки характеризується дисбалансом між попитом і пропозицією кваліфікованих кадрів, сезонною нерівномірністю зайнятості та регіональними відмінностями. Військові дії та економічні потрясіння поглибили проблеми нестачі робочої сили, еміграції населення та зниження привабливості сільської праці. Прогнозується, що вже у

найближчі роки дефіцит кадрів у аграрному секторі України може досягати 30–40 %. Водночас інноваційні підходи до організації праці - механізація, цифровізація, впровадження технологій точного землеробства, автоматизація процесів та підвищення кваліфікації працівників – демонструють реальний ефект.

4. Встановлено, що рівень зайнятості у сільському господарстві залишається нижчим за оптимальний, а продуктивність праці потребує підвищення. Основними обмежувальними чинниками є недостатнє впровадження сучасних технологій, низький рівень кваліфікації працівників, обмежена механізація та автоматизація виробничих процесів, а також невідповідність організаційних структур сучасним вимогам.

5. Серед основних проблем виявлено низьку мотивацію до праці, дефіцит професійної підготовки, обмежений доступ до новітніх технологій та фінансових ресурсів, сезонність робіт, нестабільність доходів та демографічні виклики, включно з міграцією та відтоком молоді. Ці фактори суттєво ускладнюють формування сталого кадрового потенціалу в аграрному секторі.

6. Стратегічними напрямками підвищення продуктивності є впровадження інноваційних технологій (генетичної інженерії, точного землеробства та механізації), розвиток професійної освіти та підвищення кваліфікації робітників, оптимізація організаційних структур і процесів управління, а також державне стимулювання інвестицій та модернізації агропідприємств. Реалізація цих напрямів дозволить підвищити ефективність використання трудових ресурсів та зміцнити конкурентні позиції українського сільського господарства.

7. Прогноз свідчить про поступове відновлення та розвиток людських ресурсів після завершення військових дій, підвищення рівня зайнятості та кваліфікації кадрів, активне впровадження сучасних технологій та створення сприятливих умов для інноваційно-інвестиційної діяльності. Це сприятиме сталому розвитку сільського господарства, підвищенню продуктивності праці, забезпеченню економічної безпеки України та зміцненню позицій українських виробників на внутрішньому та міжнародному ринках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Богуцька Н.М. Ресурсний потенціал підприємства та проблеми його оцінки. URL : http://www.rusnauka.com/12_KPSN_2010/Economics/57474.doc.htm.
2. Боровік Л.В. Інновації – основний метод активізації інвестиційних процесів у сільському господарстві. Фінансовий простір. 2020. Вип. 1(37). С. 8–14.
3. Бородіна О.М. Сільськогосподарське дорадництво та проблеми його кадрового забезпечення. Київ. ІАЕ. 2015. 72 с.
4. Брижань І.А., Чевганова В.Я. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. Економіка і регіон. Полтава. ПолтНТУ. 2015. № 4(53). С. 16-22.
5. Бровко Л.І., Галаган Т.І., Бровко Є.І. Економічна ефективність використання основних фондів сільськогосподарських підприємств. Інвестиції практика та досвід. 2017. № 22. С. 22-26.
6. Бурачек І.В., Михайленко Н.В. Сучасний стан та перспективні напрями розвитку сільського господарства в Україні. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018. № 21. С. 134-137.
7. Бурлака Н.І., Балтремус О.М. Стан та перспективи розвитку агропромислового комплексу України. Економіка Фінанси Менеджмент актуальні питання науки і практики. 2016. № 6. С. 31-38.
8. Вернюк Н.О., Дяченко М.І. Регулювання інноваційного розвитку аграрного сектору України. Ефективна економіка. 2021. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.4.96>
9. Волошанюк Н.В., Сьомка А.К. Аграрний сектор України тенденції суб'єкти перспективи реформування. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Ужгород. Гельветика. 2017. Вип. 13. Ч. 1. С. 45-49.
10. Волошина С.В. Економічний механізм управління ефективністю використання матеріальних ресурсів підприємства. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/3_2016.pdf.

11. Вяткін П.С. Фактори забезпечення потреб в ресурсах сільськогосподарських підприємств. Економічний простір. Дніпро. ПДАБА. 2017. № 60. С. 176-181.

12. Гарбуз О.А. Сучасний стан та перспективні напрями розвитку сільського господарства в Україні. Вісник економічної науки України. 2018. № 2. С. 89-95.

13. Готра В.В., Ігнатко М.І. Теоретичні основи управління інноваційним розвитком агропромислового виробництва України. Науковий вісник Мукачівського державного університету. 2017. Вип. 1(7). С. 16-21.

14. Григорців М.В., Фоменко А.О. Напрями підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів на підприємстві. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 6(181). С. 88-91.

15. Гріщенко І.В. Шляхи удосконалення використання оборотних активів на підприємстві. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/30177/1/196.PDF>.

16. Гудзь М. Ринок праці України: тенденції в умовах війни та актуалізація проблеми безробіття. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2023. № 1. С. 8–20.

17. Данько Ю.І. Теоретико-методологічне обґрунтування підходів до моделювання рівня конкурентоспроможності аграрних підприємств. Інноваційна економіка. 2016. № 5-6. С. 76-80.

18. Дегтярь Н. ДЕМОГРАФІЧНІ ВИКЛИКИ ТА ТРАНСФОРМАЦІЯ СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН СІЛЬСЬКОГО РИНКУ ПРАЦІ. *Сталий розвиток економіки*, 2025. (2 (53), 15-21. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-53-2>

19. Демченко О. Оцінка ефективності використання матеріально-технічних ресурсів аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2017. Том 2. № 2. С. 110-119.

20. Демченко О., Міненко С. Обмеження та суперечності формування людського капіталу сільських територій України. *Development Service Industry Management*. 2024. No 2. С. 161–169. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(24\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(24))
21. Демчук Н.І., Хадатур С.М., Хідірян М.О. Теоретичні основи аналізу фінансового стану сільськогосподарських підприємств. *Економіка та суспільство*. 2017. № 9. С. 396-400.
22. Джеджула В.В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. *Інвестиції практика та досвід*. 2017. № 4. С. 5-8.
23. Дідоренко Т.В. Сутність і класифікація матеріально-технічних ресурсів на сільськогосподарських підприємствах за їх призначенням та роллю в процесі виробництва. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 1. С. 92-99.
24. Довгаль О.В. Механізм ефективного управління ресурсним потенціалом аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2016. № 5. С. 20-22.
25. Дрозач М.І., Дорошенко Л.С., Заяць Г.С. Вплив війни на ринок праці та демографічну ситуацію в Україні. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Економічні науки*. 2023. No 3. С. 84–92. DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/70-13>
26. Жадько К.С. Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток. Монографія. Дніпро. УМСФ. 2016. 493 с.
27. Заїка С.О., Грідін О.В. Генезис дефініції інновація. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2021. Вип. 2(48). С. 24–30. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/15430>
28. Заїка, С., Грідін, О., & Заїка, О. (2023). Інновації в сталому розвитку аграрного виробництва: тенденції, проблеми, перспективи. *Економіка та суспільство*, (52). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-69>
29. Зайцев Ю.О. Детермінанти розвитку систем ринкового розподілу продукції аграрних підприємств. *Вісник Харківського національного технічного*

університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2015. № 162. С. 20-31.

30. Замора О.І. Основні тенденції формування і використання трудових ресурсів. Актуальні проблеми економіки. 2016. № 4. С. 85-91.

31. Котвицька Н. Теоретичні засади інновацій у агропродовольчій сфері. Науковий вісник Полісся. 2022. № 2(25). С. 59–76.

32. Мерінова С., Половенко Л. Роль систем управління персоналом в оптимізації кадрових процесів на підприємстві. Економіка та суспільство, 2024, № 67. С. 1-7

33. Населення України за 2021 рік. За ред. М. Тімоніної. Київ : Державна служба статистики України, 2022. 187 с.

34. Наумова М.А., Гончарук Н.С. Демографічна ситуація в Україні як фактор розвитку ринку праці. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2020. № 39. С. 76–82. DOI: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-39-14>.

35. Ланченко Є. О. Формування й ефективність використання людських ресурсів у сільському господарстві. Економіка та управління АПК. 2022. Вип. 2. С. 67-79.

36. Олійник О.В., Сідельнікова І.В. Інноваційна діяльність: особливості розвитку і активізації в аграрному виробництві. Збірник наукових праць ХНПУ імені Г.С. Сковороди «Економіка». 2018. № 17. С. 73–82.

37. Офіційна сторінка Держстат. Населення та міграція. <https://stat.gov.ua/uk/topics/naselennya-ta-mihratsiya>.

38. Патика Н.І., Германюк Н.В. Зайнятість сільського населення в сучасних умовах: нові виклики й пріоритети забезпечення. Агросвіт. 2024. № 23. С. 28–39. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.23.28>.

39. Поліщук О.Ю., Машта Н.О., Савченко О.Р. Ринок праці України в умовах війни. Причорноморські економічні студії. 2022. № 76. С. 201–208. DOI: [https://doi.org/DOI: 10.32782/bses.76-29](https://doi.org/DOI:10.32782/bses.76-29).

40. Селезньова Г. О., Іпполітова І. Я. Ефективність системи управління підприємством. Інфраструктура ринку. 2020. № 38. URL: <http://www.marketinfr.od.ua/uk/2020>.

41. Середюк К. В. Організаційно-економічний механізм забезпечення соціальних гарантій в системі корпоративної відповідальності будівельних підприємств. Дисерт. на здоб. наук. ст. докт. філ. Київ, 2025. 292 с.

42. Статистичний щорічник України за 2022 рік / за ред. І.Є. Вернера. Київ : Державна служба статистики України, 2023. 455 с.

43. Трифонова О., Шовгеля Л. Оптимізація структури персоналу сучасних комерційних господарських організацій. URL : <https://ir.nmu.org.ua/server/api/core/bitstreams/b218020a-369b-47e0-a50b-d17c3232af04/content>.

44. Трішин Ф.А., Ніколюк О.В. Організаційна спроможність фермерських господарств до цифрових інновацій у післявоєнний період. Економіка харчової промисловості. 2022. Т. 14. Вип. 3. С. 58–64.

45. Хахула Б.В. Організаційні особливості розвитку інноваційної діяльності в сільськогосподарському виробництві. Економіка та держава. 2022. № 5. С. 85–89.

46. Хахула Б. Економічні проблеми розвитку інноваційної діяльності в сільськогосподарських підприємствах України. Продовольчі ресурси. 2022. No 10(19). С. 265–273.

47. Царюк С.В. Ефективність використання трудових ресурсів у підприємствах аграрного сектору економіки. Магістерська робота. Львів. 2024. 71 с.

48. Cheremisina, S., & Tomashuk, I. (2024). Methodical aspects of determining strategic directions for the development of rural areas of amalgamated territorial communities. *Ekonomika APK*, 31(5), 99-114. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/5.2024.99>.

49. Gaidutskyi, P., Gaidutskyi, A., & Gaidutskyi, I. (2025). Theoretical and methodological aspects of the identification of agrarian reforms. *Ekonomika APK*, 32(3), 97-105. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/3.2025.97>.
50. Khrystenko, O., Oliinyk, T., Tabatskova, G., Potochylova, I., & Rybachuk, V. (2025). Forecasting regional development of the agricultural sector in the context of economic instability. *Ekonomika APK*, 32(2), 113-126. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/2.2025.113>.
51. Mamchur, V., Osetskyi, V., Biliavska, Yu., Umantsiv, H., & Biliavskyi, V. (2025). Strategic vectors of agribusiness development in Ukraine. *Ekonomika APK*, 32(1), 33-46. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/1.2025.33>.
52. Semenenko, O., Hrazion, D., Mytchenko, S., Sahun, A., & Sliusarenko, M. (2025). Assessment of the impact of losses of the agro-industrial complex of Ukraine due to military operations on the level of its national security (2014-2025). *Ekonomika APK*, 32(4), 58-69. <https://doi.org/10.32317/ekon.apk/4.2025.58>.
53. Мальчукова Т.А., Стужук Д.В. Суть і показники економічної ефективності господарської діяльності в аграрних підприємствах. Освіта і наука в умовах викликів і загроз. Внесок молодих вчених в сталий розвиток: Міжнар. наук.-практ., м. Київ, 21-22 листопада 2024 р.: матеріали конф. Київ, 2025. С. 117-118.
54. Опенько М.І., Мальчукова Т.А., Стужук Д.В. Інноваційні аспекти виробництва продукції скотарства в підприємствах. Нові горизонти розвитку бізнесу мовах сучасних викликів. Євроінтеграційні механізми безпечного функціонування і розвитку агроєкосистем: Міжнар. наук.-практ., м. Харків, 7 листопада 2025 р.: матеріали конф. Харків, 2025.
55. Чепурко, Г. (2025). Виклики й загрози демографічній стійкості України під час війни. *Соціологічні студії*, 1(26), 58–72. <https://doi.org/10.29038/2306-3971-2025-01-43-43>.
56. Дворник І.В. Продуктивність праці в сільському господарстві. *Український журнал прикладної економіки*. 2021. Т. 6, № 2. С. 245-251.