

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ В СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЛЬВІВСЬКОЇ ОБЛАСТІ

І. Яців, д. е. н., професор

ORCID ID: 0000-0002-2370-6351

М. Іващенко, здобувач

ORCID ID: 0000-0003-1579-5275

Львівський національний університет природокористування

© І. Яців, М. Іващенко, 2024

[https:// 10.31734/agrarecon2024.03-04.079](https://10.31734/agrarecon2024.03-04.079)

Яців І., Іващенко М. Формування та розвиток персоналу в сільськогосподарських підприємствах Львівської області

Викладено результати дослідження процесів формування та розвитку персоналу в сільськогосподарських підприємствах. Для виконання дослідження використано матеріали обстеження сільськогосподарських підприємств Львівської області. Респондентами виступили керівники підприємств. Опрацьовано інформацію, отриману від 73 підприємств різних розмірів.

Встановлено, що протягом останніх років кількість найманих працівників у сільськогосподарських підприємствах області зростала. При цьому масштаби найму нових працівників у цих підприємствах були невеликими. Розглянуто інформацію про використання основних інструментів добору персоналу. Проаналізовано основні труднощі при формуванні персоналу сільськогосподарських підприємств. Більшість респондентів вказали на проблеми, пов'язані з браком пропозиції робочої сили в умовах воєнного стану.

Опрацьовано інформацію про інструменти матеріальної мотивації працівників у сільськогосподарських підприємствах, наприклад інвестицій у персонал цих підприємств. Найчастіше підприємства застосовували для мотивації своїх працівників систему преміювання. З'ясовано спроможність підприємств профінансувати витрати на мотивацію та розвиток персоналу. На труднощі з виділенням коштів на мотивацію працівників вказали понад 40 % респондентів. Проблеми з фінансуванням інвестицій у розвиток персоналу відзначила третина опитаних керівників підприємств.

Досліджено залежність між діяльністю з формування та розвитку персоналу в сільськогосподарських підприємствах і розмірами цих підприємств за кількістю працівників. Встановлено, що переважно ця залежність проявляється слабо: основні інструменти з формування персоналу, мотивації працівників однаково часто застосовували різні за розмірами підприємства.

Ключові слова: *сільськогосподарські підприємства, персонал підприємств, мотивація працівників, розвиток персоналу, конкурентоспроможність, обстеження підприємств.*

Yatsiv I., Ivashchenko M. Formation and development of personnel of agricultural enterprises in Lviv region

The article presents the findings of a study examining the procedures for forming and developing personnel in agricultural enterprises. This research utilized materials from a survey conducted in the agricultural sector of Lviv region, with managers of various enterprises serving as respondents. Data was collected and processed from 73 enterprises of different sizes.

The study found that, in recent years, the number of employees in agricultural enterprises within the region has been increasing. However, these enterprises have been hiring new employees only on a limited basis. The article discusses the primary recruitment tools that have been employed and analyzes the key challenges faced by agricultural enterprises in staff development. A significant number of respondents highlighted issues related to the labor supply shortage during martial law.

Additionally, the article processes information regarding the material motivation tools used for employees and the various investment directions in personnel development within these enterprises. The prevailing approach to employee motivation is through a bonus system, which is the most commonly used method. The research also assessed the ability of enterprises to finance staff motivation and development. More than 40 percent of respondents indicated difficulties in allocating funds for employee motivation. Furthermore, one-third of the surveyed managers expressed challenges in financing investments for staff training.

The study also explored the relationship between staff development and training activities in agricultural enterprises and the size of these enterprises, measured by the number of employees. This relationship was found to be mostly weak, with major staff development and employee motivation tools being utilized similarly across enterprises of varying sizes.

Keywords: *agricultural enterprises, enterprise personnel, employee motivation, personnel development, competitiveness, enterprise survey.*

Постановка проблеми. Наявність кваліфікованого персоналу, мотивованого до ефективної праці, є одним із основних чинників конкурентоспроможності суб'єктів господарювання. Формування такого персоналу слід розглядати як постійний процес, що вимагає наявності на підприємстві ефективної системи матеріального стимулювання працівників, врахування їхніх індивідуальних запитів і потреб, підвищення кваліфікації тощо. Розвиток персоналу як поліпшення його компетентнісних характеристик здійснюють у рамках реалізації суб'єктом господарювання певної кадрової стратегії, яка повинна враховувати кон'юнктуру ринку праці, зміни в цій кон'юнктурі під впливом чинників конкурентного середовища.

Процес формування і розвитку персоналу сільськогосподарських підприємств характерний низкою особливостей. Специфікою галузі є сезонні коливання потреби в робочій силі. Сезонність праці знижує її продуктивність та оплату (Василенька, 2012, с. 65). Від створення привабливих робочих місць в аграрному секторі економіки залежить соціально-економічний розвиток сільських територій. Негативною обставиною є стереотипні уявлення про низьку престижність праці в сільському господарстві, які ще певною мірою зберігаються в суспільстві.

В умовах воєнного стану параметри кон'юнктури на ринку праці в Україні зазнали помітних змін. За даними експертів, після кількох років війни унаслідок відновлення попиту на робочу силу в умовах обмеженої її пропозиції все більше підприємств відчують брак кваліфікованих працівників (Національний банк України, 2024, с. 20). Роботодавцям доводиться переглядати застосування окремих інструментів залучення робочої сили з урахуванням поточних реалій. У такій ситуації важливе вивчення конкретних підходів, які використовуються у практиці сільськогосподарських підприємств при формуванні персоналу, мотивації його до ефективної праці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У публікаціях учених немає єдиного тлумачення поняття «персонал підприємства». Зокрема Єгорова О. (2017) запропонувала відносити до персоналу підприємства лише постійних його працівників, які пройшли професійну підготовку та (або) мають досвід практичної роботи за своєю спеціальністю. Натомість професор Дергалюк Б. пропонує відносити до персоналу весь особовий склад тих, хто працює на підприємстві, включно з особами, які виконують роботи за цивільно-правовими договорами на тимчасовій або сезонній основі (Дергалюк та Шлагов, 2024). Такої самої думки дотримується професор Мікловда В., який вважає, що персонал підприємства – це сукупність працівників, що входять до його облікового складу (Мікловда та Попович, 2021, с. 54).

Дослідники дають тлумачення дефініції «формування персоналу», трактуючи її як визначення та планування кількісно-якісної потреби підприємства у працівниках, залучення персоналу відповідної кількості та кваліфікації задля виконання необхідних виробничих та управлінських функцій на підприємстві (Сас та ін., 2023, с. 138). У зазначеній публікації автори розглядають зміст низки процесів щодо використання персоналу сільськогосподарських підприємств, зокрема – навчання та розвитку персоналу, оцінки та контролю його роботи, мотивації та стимулювання працівників, управління конфліктами і комунікаціями.

Kupalova Н. та Chetveryk V. (2015, с. 29) запропонували визначення дефініції «розвиток персоналу», трактуючи її як комплексну систему та безперервну діяльність, що покращує рівень якості працівників шляхом реалізації сукупності освітніх, практичних, соціальних, культурних, комунікативних та мотиваційних заходів, спрямованих на навчання, підвищення кваліфікації, розвиток ділових навичок, соціального самовизначення, адаптації працівників до виробничих змін з урахуванням місії підприємств.

Синюк О. (2023, с. 40) запропонувала схему організаційно-економічного механізму формування та використання персоналу сільськогосподарських підприємств, конкретизуючи основні його складові, якими є: місія і завдання соціально-економічного розвитку сільськогосподарського підприємства; цільові орієнтири управління його персоналом; інструменти та технології формування та використання персоналу; основні напрями формування і ефективного використання персоналу; цільова програма формування та ефективного використання персоналу; соціальний та економічний ефект від використання персоналу. Махмудов Х. та Чухліб В. (2021, с. 83–84) розглядають сучасні методики розвитку персоналу підприємства та зауважують можливість застосування їх у практиці аграрних підприємств.

Петришин Л. (2017) виокремлює основні заходи з покращання використання персоналу сільськогосподарських підприємств. Вона розглядає види компетенцій персоналу, вказує на відмінності в організаційно-економічному механізмі мотивації праці у великих та малих сільськогосподарських підприємствах.

У низці публікацій висвітлені питання конкурентоспроможності персоналу. Автори зазначають, що конкурентоспроможність підприємства залежить від персоналу, якій є фактором подальшого розвитку та опанування провідних позицій на полі ділового суперництва (Мікловда та Попович, 2021, с. 58). Конкурентоспроможним персоналом, на думку дослідників, є результативна взаємодія природних, ділових, освітньо-професійних, моральних та соціальних якостей працівника для наповнення потреб ринку якісними товарами та послугами, що впливають на ефективну діяльність підприємства (Олійник та ін., 2020, с. 101). Мартинюк Н. (2016, с. 143) за результатами дослідження суб'єктів господарювання Львівської області дійшла висновку про відносно високий рівень конкурентоспроможності персоналу сільськогосподарських підприємств, який забезпечується високим рівнем продуктивності його праці.

Значну увагу вчені приділяють формуванню ефективних механізмів матеріального стимулювання працівників підприємств. Дослідники (Білик та Кравчик, 2021, с. 73; Гав-

калова, 2015, с. 129; Петришин, 2017, с. 67) виділяють окремі групи методів стимулювання праці – соціально-економічні, адміністративні, правові, психологічні, інформаційно-роз'яснювальні, освітньо-виховні, конкретизують зміст окремих із них.

Yakubiv V. та Poliuk M. (2019) запропонували комплексну систему оцінки персоналу сільськогосподарських підприємств, в основу якої покладено компіляцію низки відомих у світовій практиці методик здійснення такої оцінки. Гончаренко О. В. та Дідур К. М. (2016) розробили власну методику оцінки системи управління персоналом аграрного підприємства. Вони виділили систему показників економічної, соціальної та організаційної ефективності управління персоналом, запропонували методику узагальнення їх в інтеграційному показникові. Білик та Кравчик (2021) запропонували методику визначення ефективності мотиваційних заходів, спрямованих на стимулювання праці персоналу аграрного підприємства.

Дослідники (Застрожнікова, 2020; Махмудов та Чухліб, 2021, с. 84–85; Терещенко та В'юнєнко, 2021) розглядають питання використання при управлінні персоналом, у тому числі при його наборі та відборі, цифрових технологій.

У низці публікацій їхні актори посиляються на результати опитування керівників і спеціалістів сільськогосподарських підприємств щодо використання персоналу цих підприємств, управління ним (Гавкалова, с. 131; Гончаренко та Дідур, 2016, с. 66; Малецька, Ціцька, Жидовська, 2021, с. 53–55; Михайлова та Глуходід 2021, с. 57–58; Yakubiv and Poliuk, 2019, с. 619–620; Mykhailichenko et al., 2021). Однак такі результати не можуть бути достатніми з урахуванням динамічних змін макроекономічних умов, зокрема й на ринку праці. Є очевидна потреба у продовженні таких опитувань.

Постановка завдання. У нашому дослідженні ставили завдання з'ясувати за результатами обстеження сільськогосподарських підприємств Львівської області особливості формування та розвитку персоналу в цих підприємствах.

Методика дослідження та матеріали. Для виконання дослідження використані матеріали обстеження сільськогосподарських

підприємств Львівської області. Обстеження здійснили у червні-липні 2024 року за допомогою Головного управління статистики у Львівській області. За сприяння управління розроблений авторами бланк обстеження був надісланий різним за розмірам сільськогосподарським підприємствам області. Від респондентів отримали 73 придатні для опрацювання заповнені бланки обстеження. Отже, за способом збирання інформації застосоване вибіркоче спостереження, яке охопило значну частину одиниць сукупності – сільськогосподарських підприємств Львівської області, тому одержані результати характерні високою репрезентативністю.

Для опрацювання одержаних від респондентів матеріалів застосовано економіко-статистичний метод дослідження, а також методи аналізу та синтезу – для деталізації об'єкта дослідження і з'ясування низки закономірностей у формуванні та мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу. Сільськогосподарські підприємства – одна з важливих категорій роботодавців на ринку робочої сили в Україні та її регіонах. За даними Державної служби статистики України, у 2023 році на підприємства сільського господарства, мисливства та пов'язаних із ними послуг у Львівській області припадало 3,11 % від загальної кількості зайнятих в усіх підприємствах області працівників та 3,02 % від загальної кількості найманих працівників. Порівняно з 2021 роком, до початку повномасштабної військової агресії в Україні, ці показники дещо зросли – на 0,13 % та на 0,26 % відповідно.

Під час війни на динаміку працівників у сільськогосподарських підприємствах впливає механізм бронювання від мобілізації працівників аграрного сектору. Та слід зазначити, що тенденція до зростання кількості найманих працівників у сільськогосподарських підприємствах Львівської області простежується упродовж тривалого періоду: у 2023 році порівняно з 2014 роком ця кількість зросла на 15,7 %, порівняно з 2021 роком – на 0,6 % (Діяльність підприємств, 2024). Така тенденція – результат економічного розвитку сільськогосподарських підприємств регіону, які нарощували об-

сяги виробництва та реалізації продукції, а для забезпечення своєї діяльності потребували залучення більшої кількості робочої сили.

У процесі здійсненого обстеження сільськогосподарських підприємств Львівської області ставили завдання отримати інформацію про застосування в цих підприємствах інструментів мотивації працівників, формування в них компетентностей для ефективного виконання своїх посадових обов'язків. Усі 73 підприємства, від яких отримали заповнені бланки обстеження, функціонують щонайменше три роки, а більшість із них (64,4 %) – понад 15 років. Тобто в усіх проаналізованих підприємствах накопичено достатньо великий досвід формування і мотивування власного персоналу. У половині обстежених підприємств (50,7 %) на час опитування кількість працівників не перевищувала десяти осіб, у 41,1 % – становила від 11 до 50 осіб, у 8,2 % – перевищувала 50 осіб. У вибірковій сукупності були достатньо представлені різні за розмірами та організаційно-правовим статусом суб'єкти господарювання.

За результатами проведеного обстеження дійшли висновку, що респонденти, якими були керівники сільськогосподарських підприємств, не надто високо оцінювали роль персоналу у формуванні стратегій розвитку суб'єктів господарювання. Так, більшість (53,9 %) респондентів зазначили, що насамперед очікують від своїх працівників виконання їхніх обов'язків згідно з посадовими інструкціями, близько третини (34,2 %) вказали, що беруть до уваги побажання працівників при організації виробничих процесів, і лише 7,5 % опитаних вважають за важливе враховувати ідеї працівників для забезпечення розвитку підприємства загалом.

За отриманими відповідями, 15,0 % респондентів зазначили, що протягом трьох останніх років узагалі не добирали персоналу, в решті підприємствах добір персоналу відбувався в невеликих обсягах, зрідка когось приймали на роботу. Розподіл відповідей респондентів щодо застосовуваних ними інструментів добору персоналу наведено в табл. 1. Лише один респондент зауважив застосування двох варіантів такого добору, інші обходилися одним.

Таблиця 1

Інструменти, за допомогою яких сільськогосподарські підприємства упродовж трьох останніх років добирали персонал

Варіант відповіді	За обстеженою сукупністю		У тому числі в підприємствах із кількістю працівників			
	кількість відповідей	частка респондентів, %	не більше ніж 10 осіб		понад 10 осіб	
			кількість відповідей	частка респондентів, %	кількість відповідей	частка респондентів, %
Через державну службу зайнятості	8	10,8	4	10,5	4	11,1
Через приватні рекрутингові агенції	3	4,1	1	2,6	2	5,6
Через особисті знайомства, рекомендації осіб, яким довіряю	32	43,2	18	47,4	14	38,9
На основі особистих прохань кандидатів на обіймані посади	20	27,0	8	21,1	12	33,3
Не здійснювали добору	11	14,9	7	18,4	4	11,1
Усього відповідей	74	100,0	38	100,0	36	100,0

Найпоширенішим варіантом, який використовували у доборі персоналу в сільськогосподарських підприємствах, був прийом на роботу через особисті знайомства, рекомендації осіб, яким довіряє керівник підприємства. Особливо часто цей варіант використовували малі за кількістю працівників (до десяти осіб) суб'єкти господарювання. Доволі поширеним був варіант прийняття на роботу на основі особистих прохань кандидатів на обіймані посади, які дізналися про наявність вакансій. Лише в окремих випадках сільськогосподарські підприємства використовували послуги державної служби зайнятості, приватних рекрутингових агентств. Очікувано більшою була частка підприємств, які останніми роками не добирали персоналу, серед невеликих за кількістю працівників суб'єктів господарювання.

Респондентам запропонували відповідати на питання про основні труднощі, з якими

їм довелося зіткнутися при формуванні персоналу підприємства в умовах воєнного стану. Результати опитування наведені в табл. 2. Керівники підприємств мали змогу зауважити більш ніж один варіант відповідей.

Оскільки не всі респонденти добирали персонал, доходимо висновку, що в окремих випадках вони висловили суб'єктивну думку про труднощі на ринку робочої сили. Більшість опитаних (54,8 % респондентів) вважають, що в поточному періоді взагалі важко знайти працівників через брак робочої сили. Досить серйозними, на думку керівників сільськогосподарських підприємств, є проблеми з пошуком відповідальних, добросовісних працівників, фахівців із бажаним досвідом роботи і кваліфікацією. Принципових розбіжностей у відповідях респондентів залежно від розмірів підприємств за кількістю працівників не спостерігали.

Основні труднощі при формуванні персоналу сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану

Варіант відповіді	За обстеженою сукупністю		У тому числі в підприємствах з кількістю працівників			
	кількість відповідей	частка респондентів, %	не більше ніж 10 осіб		понад 10 осіб	
			кількість відповідей	частка респондентів, %	кількість відповідей	частка респондентів, %
Важко взагалі знайти працівників через брак робочої сили	40	54,8	20	54,1	20	55,6
Важко знайти відповідальних, добросовісних працівників	28	38,4	16	43,2	12	33,3
Важко знайти працівників із відповідним досвідом, кваліфікацією	27	37,0	11	29,7	15	41,7
Важко знайти працівників, що підходять за станом здоров'я	5	6,8	3	8,1	2	5,6
Важко задовольнити запити працівників щодо рівня їхньої заробітної плати	23	31,5	12	32,4	11	30,6
Респондентів у сукупності	73	100,0	37	100,0	36	100,0

Близько третини керівників підприємств зазначили, що їм важко задовольнити запити претендентів на робочі місця щодо рівня заробітної плати. Це твердження небезпідставне, адже, за офіційними даними, в Україні у 2023 році порівняно з 2021 роком середньомісячна заробітна плата штатних працівників сільськогосподарських підприємств зросла на 20,9 %, до того ж, за всіма галузями економіки вона зросла на 24,5 % (Середньомісячна заробітна плата ..., 2024). Відомо, що фінансове становище аграрних підприємств під час війни загалом погіршилося, однак їм доводиться піднімати зароби-

тну плату своїх працівників, зокрема й через конкуренцію, що склалася на ринку праці.

Попри зауважений опитуваними брак пропозиції робочої сили, керівники сільськогосподарських підприємств не відмовляються від певних вимог, які вони висувають до претендентів на робочі місця. Респондентам запропонували вказати основний чинник (один варіант відповіді) – професійну характеристику претендентів, яка для них визначальна за ухвалення рішення про прийняття на роботу. Результати опитування наведено в табл. 3.

Таблиця 3

Відповіді респондентів щодо основного чинника, який впливає на їхнє рішення при формуванні персоналу сільськогосподарських підприємств

Варіант відповіді	Виробничий персонал		Управлінський персонал	
	кількість відповідей	частка респондентів, %	кількість відповідей	частка респондентів, %
Досвід практичної роботи	34	50,7	12	16,4
Рівень підготовки і кваліфікації	16	21,9	18	24,7
Здібності та знання	12	16,4	15	20,5
Прагнення постійного розвитку	9	12,3	11	15,1
Інше	2	2,7	17	23,3
Всього за сукупністю	73	100,0	73	100,0

Керівники сільськогосподарських підприємств хотіли б, щоби претенденти на робочі посади мали досвід практичної роботи й достатній рівень кваліфікації. Для претендентів на посади в управлінському апараті досвід роботи, на думку респондентів, не настільки важливий, цінніший рівень підготовки, здібності та знання, які можуть корелювати з отриманою освітою. Лише два респонденти зазначили, що у разі прийняття на роботу в управлінський апарат для них основним чинником є володіння претендентом іноземною мовою.

Респонденти зазначили, що для них як роботодавців важливі й непрофесійні характеристики претендентів на обіймані посади. Найчастіше вони звертають увагу на моральні цінності людини (відзначили 89,0 % опитаних), репутацію особи (82,2 %). Варіант із демографічними характеристиками претендента (вік, стать, сімейний стан) відзначили 39,7 % респондентів.

У рамках обстеження вивчали питання матеріальної мотивації працівників сільськогосподарських підприємств. Інформація про застосування підприємствами інструментів такої мотивації наведена в табл. 4.

Найчастіше сільськогосподарські підприємства застосовували для мотивації своїх працівників систему премій і доплат за результатами праці. І хоча загалом помітних відмінностей у застосуванні окремих інстру-

ментів мотивації залежно від кількості працівників підприємствами не спостерігали, дещо частіше преміювання застосовували малі підприємства (із кількістю працівників, що не перевищувала десяти осіб). Третина респондентів зазначила, що практикували подарунки до свят працівникам підприємства. На щочетвертому підприємстві відпускали продукцію або надавали послуги своїм працівникам за пільговими цінами.

Згідно з результатами обстеження, майже всі підприємства застосовували принаймні один інструмент мотивації своїх працівників. І лише в одному випадку отримали дещо несподівану відповідь: «Під час війни інструментом мотивації є вчасна виплата зарплата».

У зв'язку з цим викликають інтерес відповіді на питання про проблеми, що виникають у підприємств при застосуванні інструментів мотивації їхнього персоналу. Більшість респондентів (56,2 %) зазначили, що особливих проблем немає, фінансовий стан підприємства дає змогу задовольняти основні потреби працівників на прийнятному рівні. На труднощі з виділенням коштів на відповідні потреби через фінансові труднощі суб'єкта господарювання вказали 42,5 % респондентів. У одному випадку отримали відповідь, що проблемою є недостатня віддача з боку працівників від застосування інструментів матеріальної мотивації.

Таблиця 4

Основні інструменти, які застосовували для матеріальної мотивації персоналу в сільськогосподарських підприємствах

Варіант відповіді	За обстеженою сукупністю		У тому числі в підприємствах із кількістю працівників			
	кількість відповідей	частка респондентів, %	не більше ніж 10 осіб		понад 10 осіб	
			кількість відповідей	частка респондентів, %	кількість відповідей	частка респондентів, %
Премії й доплати за результатами праці	48	65,8	26	70,2	22	61,1
Організація харчування на підприємстві за пільговими цінами чи безкоштовно	15	20,5	9	24,3	6	16,7
Путівки на оздоровлення	2	2,7	1	2,7	1	2,8
Відпускання продукції підприємства, надання послуг за пільговими цінами	18	24,7	9	24,3	9	25,0
Подарунки до свят	24	32,9	12	32,4	12	33,3
Організація заходів культурного характеру	4	5,5	1	2,7	3	8,3
Респондентів у сукупності	73	100,0	37	100,0	36	100,0

Окрім видатків, пов'язаних із матеріальною мотивацією працівників, сільськогосподарські підприємства докладали й інших зусиль, що їх можна розглядати як інвестиції у розвиток персоналу. Інформація про напрямки таких інвестицій, отримана за результатами обстеження підприємств, наведена в табл. 5. Респонденти могли відзначити більш ніж один варіант відповіді.

Найчастіше як варіант інвестицій у розвиток персоналу респонденти вказували на цілеспрямований пошук потрібних для підприємства працівників, задоволення їхніх запитів при прийнятті на роботу. Цей варіант відзначили майже дві третини опитаних, у тому числі 73 % керівників невеликих за кількістю працівників суб'єктів господарювання. У майже половині випадків це був єдиний варіант відповіді, який відзначили респонденти. У чверті сільськогосподарсь-

ких підприємств розвиток персоналу відбувався у формі підвищення кваліфікації, перепідготовки працівників. Окремі підприємства виділяли кошти на здобуття освіти (навчання за контрактом) для своїх теперішніх чи майбутніх фахівців.

Більшість респондентів (56,2 %) зазначили, що фінансовий стан їхніх підприємств дає змогу здійснювати витрати на розвиток персоналу на запланованому рівні. Однак третина суб'єктів господарювання відчують труднощі з виділенням відповідних коштів. Три респонденти (4,1 %) вказали на відсутність прийнятних для себе варіантів отримання послуг, пов'язаних із розвитком персоналу. Така ж кількість респондентів вважали, що ефективність інвестицій у розвиток персоналу низька, і це ставить під сумнів доцільність їхнього здійснення.

Напрями інвестицій у персонал, здійснюваних сільськогосподарськими підприємствами останніми роками

Варіант відповіді	За обстеженою сукупністю		У тому числі в підприємствах із кількістю працівників			
	кількість відповідей	частка респондентів, %	не більше ніж 10 осіб		понад 10 осіб	
			кількість відповідей	частка респондентів, %	кількість відповідей	частка респондентів, %
Пошук потрібних працівників, задоволення їхніх запитів у разі прийняття на роботу	47	64,4	27	73,0	20	55,6
Фінансування підготовки кадрів (здобуття освіти)	7	9,6	3	8,1	4	11,1
Підвищення кваліфікації, перепідготовка працівників	19	26,0	8	21,6	11	30,6
Здоров'я працівників	9	12,3	4	10,8	5	13,9
Формування корпоративної культури, зміцнення іміджу підприємства	14	19,2	6	16,2	8	22,2
Респондентів у сукупності	73	100,0	37	100,0	36	100,0

Розподіл відповідей респондентів на окремі питання з бланку обстеження відображає залежність дій керівників як від фінансово-економічного стану їхніх підприємств, так і від поглядів цих керівників на перспективність стратегій розвитку персоналу для забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Висновки. У сільськогосподарських підприємствах Львівської області простежується тенденція до збільшення чисельності найманих працівників, що свідчить про позитивні зміни в аграрному секторі економіки регіону. Водночас за результатами обстеження в сільськогосподарських підприємствах області масштаби найму нових працівників були невеликими. Добір персоналу через державну службу зайнятості та приватні рекрутингові агентства здійснювався нечасто.

Під час воєнного стану ситуація на ринку праці ускладнилася, і більше ніж половина респондентів – керівників сільськогос-

подарських підприємств – вказали, що за наявних умов важко взагалі знайти працівників. Серйозні труднощі роботодавці відчувають із пошуком відповідальних, добросовісних працівників, осіб із бажаним досвідом роботи та кваліфікацією. Більшість керівників вказали, що очікують від підпорядкованого їм персоналу насамперед виконання посадових обов'язків, і лише в окремих випадках зазначили, що вважають важливим враховувати ідеї трудового колективу при визначенні стратегії розвитку підприємства.

Готовність мотивувати працівників, інвестувати кошти в розвиток персоналу корелює з фінансовим станом підприємства. Більше ніж половина респондентів вказали, що не відчувають проблем із виділенням коштів на відповідні заходи. Виплати премій як матеріальної мотивації працівників практикують у двох третинах сільськогосподарських підприємств. Близько чверті підприємств протягом останніх років вживали заходів із підвищення кваліфікації, перепідго-

товки працівників.

Залежність між активністю сільськогосподарських підприємств у здійсненні окремих заходів із формування та розвитку персоналу і розмірами цих підприємств за кіль-

кістю працівників здебільшого не визначальна. Основні інструменти в рамках таких заходів застосовують різні за розмірами підприємства.

СПИСОК ПОСИЛАНЬ

Білик, В. В. та Кравчик, Ю. В., 2021. Напрями підвищення ефективності системи стимулювання праці персоналу аграрного підприємства. *Economic Synergy*, 2, с. 68–77.

Василенка, Н., 2012. Особливості розвитку та специфіка використання персоналу в аграрній сфері. *Аграрна економіка*, 5 (1–2), с. 76–81.

Гавкалова, Н. Л., 2015. Мотивація персоналу аграрних підприємств в умовах євроінтеграційних перетворень. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки*, 1 (2), с. 128–134.

Гончаренко, О. В. та Дідур, К. М., 2016. Формування комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом аграрного підприємства. *Інноваційна економіка*, 11–12, с. 60–68.

Дергалюк, Б. В. та Шлагов, В. Д., 2024. Управління персоналом на підприємствах у ситуації нестабільності та війни: виробничі та соціальні фактори. *Ефективна економіка*, 5 [online] Доступно: <<https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3762>> [Дата звернення 02 листопада 2024].

Діяльність підприємств. *Державна служба статистики України*, 2024 [online] Доступно: <<http://www.ukrstat.gov.ua>> [Дата звернення 12 листопада 2024].

Єгорова, О. В., 2017. Вектори аналізу використання персоналу сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*, 12 [online] Доступно: <<http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5978>> [Дата звернення 02 листопада 2024].

Застрожнікова, І. В., 2020. Стратегічна орієнтація сільськогосподарського підприємства та завдання управління персоналом із застосуванням цифрових технологій. *Український журнал прикладної економіки*, 5 (4), с. 314–320.

Малецька, О., Ціцька, Н. та Жидовська, Н., 2021. Активізація розвитку компетентностей персоналу аграрних підприємств у контексті інноваційної діяльності. *Аграрна економіка*, 14 (1–2), с. 50–58.

Мартинюк, Н. В., 2016. Оцінка міжгалузевої конкурентоспроможності персоналу сільськогосподарських підприємств. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету. Економічні науки*, 24 (3), с. 137–146.

Махмудов, Х. З. та Чухліб, В. Є., 2021. Сучасні технології управління персоналом в аграрних підприємствах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*, 2, с. 81–86.

Михайлова, Л. І. та Глуходід, Г. Ю., 2017. Вимоги до компетенцій працівників аграрних підприємств. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*, 3, с. 56–67.

Мікловда, В. П. та Попович, О. О., 2021. Персонал як фактор конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*, 2, с. 54–59.

Національний банк України. *Інфляційний звіт. Січень 2024 р.* [online] Доступно: <https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2024-Q1.pdf?v=7> [Дата звернення 04 листопада 2024].

Олійник, А. С., Піхуля, О. Г., Романова, О. В. та Лопан, А. М., 2020. Конкурентоспроможність персоналу як складова ефективної діяльності підприємства. *Економіка та держава*, 1, с. 97–101.

Петришин, Л. П., 2017. Удосконалення процесів формування і використання персоналу сільськогосподарських підприємств як чинника їхньої економічної поведінки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, 16 (2), с. 65–68.

Сас, Л. С., Шеленко, Д. І., Левандівський, О. Т. та Слободян, Н. В., 2023. Управління персоналом у формуванні ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: теоре-

тичний аспект. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: Економічні науки*, 11 (1), с. 136–141.

Середньомісячна заробітна плата штатних працівників за видами економічної діяльності у 2010-2023 роках. *Державна служба статистики України*, 2024 [online] Доступно: <<http://www.ukrstat.gov.ua>> [Дата звернення 05 листопада 2024].

Синюк, О., 2023. Удосконалення процесу управління персоналом сільськогосподарських підприємств. *Аграрна економіка*, 16 (3–4), с. 36–44.

Терещенко, С. І. та В'юненко, О. Б., 2021. Інноваційні підходи до мотивації персоналу аграрних підприємств в умовах цифровізації. *Інтелект XXI*, 5, с. 67–72.

Kupalova, H. and Chetveryk, V., 2015. Personnel development as a basis for the agricultural enterprises' success. *Економічний часопис-XXI*, 1–2 (1), с. 28–31.

Mykhailichenko, M., Lozhachevska, O., Smagin, V., Krasnoshtan, O., Zos-Kior, M. and Hnatenko, I. 2021. Competitive strategies of personnel management in business processes of agricultural enterprises focused on digitalization. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 43 (3), p. 403–414.

Yakubiv, V. and Poliuk, M. 2019. Innovative methodologies for estimating the personnel of agricultural enterprises in Ukraine. *Scientific Papers Series "Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development"*, 19 (1), p. 617–624.

Стаття надійшла 16.11.2024

