

ОРЕШКО КАТЕРИНА, здобувач вищої освіти

Науковий керівник - **КУЧМІЙОВА ТЕТЯНА**, к.е.н., доцент кафедри економічної кібернетики, комп'ютерних наук та інформаційних технологій

Миколаївський національний аграрний університет

ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Ефективне управління трудовими ресурсами є одним із ключових чинників забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку аграрних підприємств. Кадрова політика як складова загальної стратегії управління підприємством визначає механізми підбору, мотивації, розвитку та утримання персоналу, що безпосередньо впливає на продуктивність праці та економічні результати діяльності.

У сучасних умовах трансформаційної економіки та глобалізації аграрний сектор України стикається з низкою кадрових проблем, серед яких: дефіцит кваліфікованих спеціалістів, трудова міграція, старіння персоналу, низький рівень мотивації та недостатній рівень професійного розвитку працівників. Вирішення цих проблем потребує комплексного підходу та вдосконалення кадрової політики як інструменту управління людським капіталом.

Ефективна кадрова політика є критично важливим чинником забезпечення стабільності та продуктивності трудових колективів аграрних підприємств. У сучасних умовах економічних трансформацій, глобалізації та демографічних змін підвищується значення системного підходу до управління персоналом, що включає підбір, розвиток, мотивацію та утримання кваліфікованих кадрів. Вивчення проблем і шляхів удосконалення кадрової політики дозволяє сформулювати науково обґрунтовані рекомендації, спрямовані на підвищення ефективності використання людського капіталу та забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України.

Кадрова політика – це фундаментальна складова діяльності організації, яка охоплює систему процесів, пов'язаних із залученням, відбором, розвитком та підтримкою працівників, а також формуванням корпоративної культури.

Формування кадрової стратегії є важливим елементом загальної стратегії компанії і спрямоване на забезпечення ефективного управління персоналом та розвитку людського капіталу [1]. Для аграрних підприємств це завдання стає особливо актуальним через глобальність кадрової політики в умовах високої плинності кадрів, зумовленої сезонністю робіт, що значно впливає на організацію праці. Кадровий голод в агросекторі змушує підприємства вдаватися до нетрадиційних методів залучення персоналу, таких як залучення студентів та школярів на ранніх етапах навчання. Ця тенденція має глибокі демографічні причини, оскільки війна суттєво деформувала ринок праці: згідно з даними Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (UNHCR), станом на січень 2025 року понад 6,8 млн українців перебувають за межами України як біженці, а за даними Міністерства національної єдності України, за кордоном перебувають від 25 до 30 млн українців, і понад 4,6 млн стали



внутрішньо переміщеними особами. Така демографічна криза створює серйозний дисбаланс на ринку праці, особливо в регіонах із невідповідністю між потребами й пропозицією, що ще більше підсилює необхідність цілеспрямованої кадрової стратегії для аграрного сектору.

У контексті сучасних реалій український аграрний сектор стикається з низкою системних викликів, що потребують не лише оперативного реагування, але й стратегічного переосмислення підходів до управління. Проаналізувавши ключові проблеми галузі з точки зору управлінської науки, виділа шість взаємопов'язаних аспектів, що формують комплексну кризу сучасного агробізнесу:

1. Кадрова криза: демографічні зміни та структурні дисфункції людського капіталу проявляються через масову зовнішню міграцію, внутрішнє переміщення населення та старіння кадрів. Це знижує ефективність традиційних моделей підбору та утримання персоналу, потребуючи впровадження гнучких форм зайнятості та адаптивних HR-рішень.

2. Логістичні обмеження: блокада морських маршрутів призвела до збільшення витрат на альтернативні шляхи постачання, що негативно впливає на рентабельність бізнес-моделей. Завдання менеджменту полягає в оптимізації ланцюгів поставок та інтеграції з міжнародними логістичними хабами.

3. Фінансова нестабільність: підприємства стикаються з низькою ліквідністю та обмеженим доступом до кредитних ресурсів, що створює "пастку ліквідності" і обмежує інвестиційний потенціал. Менеджмент повинен зосередитися на ефективному управлінні оборотним капіталом та пошуку альтернативних джерел фінансування.

4. Операційні ризики: безпекова ситуація безпосередньо впливає на виробничі процеси, загрожуючи життю працівників та цілісності техніки. Менеджмент має впроваджувати системи оцінки та мінімізації цих ризиків для забезпечення стабільності виробництва.

5. Інституційна невизначеність: незавершеність земельної реформи та децентралізації створює нестабільне правове середовище, ускладнюючи стратегічне планування. Управлінські рішення мають бути гнучкими та адаптивними до змін нормативної бази.

6. Кліматичний стрес: погіршення водного балансу та часті посухи вимагають технологічної трансформації виробництва. Необхідний перехід до ресурсоефективних технологій, таких як крапельне зрошення, із одночасним інвестуванням у модернізацію виробничих процесів.

Ефективна кадрова політика є ключовим чинником формування сприятливого мікроклімату в колективі та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Вона повинна бути спрямована на розвиток людського капіталу, забезпечення соціальної стабільності та підвищення продуктивності праці.

Основних напрямів удосконалення кадрової політики на аграрних підприємствах доцільно віднести:

- створення стимулів для інвестування в людський капітал, зокрема в



освіту, професійний розвиток, зайнятість і збереження здоров'я працівників;

- реформування системи соціальної підтримки та охорони здоров'я з орієнтацією на поєднання державних і приватних механізмів забезпечення;
- удосконалення системи прогнозування потреби у кадрах аграрного сектору, а також розробку дієвої системи працевлаштування молодих фахівців;
- збільшення фінансування на навчання та перекваліфікацію працівників аграрних підприємств;
- раціональний добір та розстановка кадрів, що сприятимуть ефективній роботі колективу й зростанню прибутковості підприємства;
- зниження рівня плинності кадрів та закріплення молодих спеціалістів у сільському господарстві;
- підвищення престижності аграрної праці через створення можливостей для самореалізації, кар'єрного росту та поліпшення умов праці;
- удосконалення мотивації персоналу, зокрема шляхом розвитку внутрішніх стимулів до професійного зростання, навчання та підвищення кваліфікації.[4]

Кадрова політика аграрних підприємств є ключовим чинником забезпечення їх конкурентоспроможності та сталого розвитку. В умовах воєнних, економічних і демографічних викликів ефективного управління персоналом визначає стабільність та результативність діяльності підприємств. Основними проблемами залишаються дефіцит кадрів, трудова міграція, старіння персоналу та низька мотивація працівників, що потребує системного оновлення підходів до управління людським капіталом.

Напрями удосконалення кадрової політики мають охоплювати розвиток професійної освіти, створення мотиваційної системи, підтримку молодих спеціалістів і підвищення престижності аграрної праці. Як майбутній менеджер, вважаю, що сучасна кадрова стратегія повинна бути гнучкою, орієнтованою на розвиток і соціальну відповідальність, адже саме вона стане основою ефективності й стійкого розвитку аграрного сектору України.

Список використаних джерел:

1. Кадрова політика: HR-поради для ефективного управління персоналом. Hurma. URL: <https://hurma.work/blog/kadrova-politika-hr-poradi/>
2. Як створити кадровий потенціал. AgroTimes. URL: <https://agrotimes.ua/article/yak-stvoryty-kadrovyy-potenczial/>
3. Challenges of the agribusiness sector in 2025 and opportunities for adaptation to new realities. We Build Ukraine Fund. URL: <https://www.webuildukrainefund.org/uk/our-analytics/challenges-of-the-agribusiness-sector-in-2025-and-opportunities-for-adaptation-to-new-realities/>
4. Кадрова політика аграрних підприємств: теоретичні аспекти та практичні орієнтири. Репозитарій Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. Петра Василенка. URL: <https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/7d6e8567-2652-4685-a93a-0d8fdc60fd85/content>
5. Пісоченко Т. С., Агафонова С. Е. Особливості трудових відносин в Україні на період встановленого карантину (Covid-19). Modern Economics. 2020. № 24(2020). С. 151-156. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-24](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-24).

