

Центральноукраїнський національний технічний університет
Економічний факультет
Кафедра «Економіки, менеджменту та комерційної діяльності»

«Допущений до захисту»
Зав. кафедри ЕМКД
канд. екон. наук., доцент
_____ **Тетяна РЯБОВОЛИК**

«20» грудня 2024 р.

(протокол засідання кафедри ЕМ та КД
№ 7 від «20» грудня 2024 р.)

Кваліфікаційна робота

на другому (магістерському) рівні вищої освіти
на тему:

**«Напрями підвищення конкурентоспроможності людських
ресурсів аграрного підприємства в умовах цифровізації»**

Виконав: здобувач вищої освіти
на другому (магістерському рівні)
ОПП «Управління персоналом та
економіка праці»
спеціальності 051«Економіка»
група УП-23М
_____ **Андрій Володимирович Дзензура**
«20» грудня 2024 р.

Керівник: канд. екон. наук., доцент
_____ **Ольга Вячеславівна Кіріченко**
«20» грудня 2024 р.

Рецензент: канд. екон. наук., доцент
_____ **Сергій Анатолійович Романчук**

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	
1.1. Конкурентоспроможність людських ресурсів: поняття, складові та роль у сучасних умовах.....	7
1.2. Вплив цифровізації на рівень конкурентоспроможності людських ресурсів.....	13
1.3. Методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності людських ресурсів підприємств в умовах цифровізації.....	20
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ТА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА	
2.1. Техніко-економічна характеристика аграрного підприємства.....	27
2.2. Показники та індикатори фінансового стану СФГ «Рябенко С.К.».....	33
2.3. Комплексний аналіз кадрового забезпечення та рівня конкурентоспроможності працівників СФГ «Рябенко С.К.».....	42
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ	
3.1. Шляхи запровадження організаційних змін в контексті підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів.....	49
3.2. Розвиток цифрової грамотності і компетентності людських ресурсів підприємства як чинник зростання конкурентоспроможності працівників.....	54
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Актуальність теми зумовлена необхідністю підвищення ефективності людських ресурсів аграрних підприємств в умовах цифровізації, яка стає ключовим фактором їхньої конкурентоспроможності. Використання цифрових технологій дозволяє вдосконалити управління персоналом, підвищити продуктивність праці та адаптуватися до сучасних викликів аграрного сектору. Враховуючи важливість аграрного сектору для економіки України, дослідження напрямів підвищення конкурентоспроможності людського капіталу сприятиме стійкому розвитку аграрних підприємств в умовах цифрових трансформацій.

Мета кваліфікаційної роботи полягає у визначенні напрямів підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів аграрного підприємства шляхом впровадження цифрових технологій, що сприятиме підвищенню ефективності управління персоналом, продуктивності праці та стійкості підприємства в умовах цифровізації економіки.

Завданнями роботи є:

- проаналізувати теоретичні засади конкурентоспроможності людських ресурсів в аграрному секторі;
- вивчити вплив цифровізації на управління людськими ресурсами аграрних підприємств;
- провести оцінку поточного стану управління людськими ресурсами на базовому аграрному підприємстві;
- виявити проблеми та обмеження у підвищенні конкурентоспроможності людських ресурсів підприємства;
- розробити напрями підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів із використанням цифрових технологій.

Предметом дослідження є напрями та механізми підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів аграрного підприємства в умовах цифровізації економіки.

Об'єктом дослідження є процеси формування та розвитку

конкурентоспроможності людських ресурсів аграрного підприємства в умовах цифровізації.

Базою дослідження є СФГ «Рябенко С.К.» – фермерське господарство, розташоване в селі Компаніївка, яке спеціалізується на рослинництві та тваринництві. Господарство є одним із провідних аграрних підприємств Кіровоградщини, що активно розвиває свою діяльність відповідно до сучасних вимог ринку та впроваджує інноваційні підходи в управління виробничими процесами.

Методи дослідження включають комплексний теоретичний аналіз наукових публікацій та літератури, що висвітлюють питання підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів у аграрному секторі. Використовуються методи порівняльного аналізу для вивчення кращих практик управління персоналом та впровадження цифрових технологій в аграрних підприємствах. З метою оцінки поточного стану управління людськими ресурсами на базовому підприємстві застосовуються методи моніторингу і збору емпіричних даних, що дозволяють виявити основні проблеми та потреби у розвитку кадрової політики.

Для вивчення впливу цифровізації на управління людськими ресурсами аграрного підприємства використано методи статистичного аналізу, що дозволяють оцінити ефективність використання цифрових інструментів у кадрових процесах. Окрім того, у роботі застосовується метод прогнозування для розробки напрямів підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів з урахуванням цифрових трансформацій. Таким чином, комплексний підхід, що поєднує теоретичний аналіз, емпіричні дослідження та статистичні методи, забезпечує наукову обґрунтованість і практичну значущість результатів дослідження.

Новизна роботи полягає в комплексному підході до підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів аграрного підприємства в умовах цифровізації, який ще недостатньо розроблений у наукових дослідженнях. Вперше в контексті СФГ «Рябенко С.К.» розглядаються конкретні напрямки

впровадження цифрових технологій для оптимізації управлінських процесів, розвитку персоналу та підвищення ефективності роботи. Особливістю дослідження є детальний аналіз застосування цифрових інструментів у кадровій політиці аграрного підприємства, що дозволяє адаптувати традиційні методи управління до сучасних умов.

Практична цінність роботи полягає в розробці конкретних рекомендацій для аграрних підприємств щодо впровадження цифрових технологій в управління людськими ресурсами. Результати дослідження можуть бути використані СФГ «Рябенко С.К.» та іншими аграрними підприємствами для оптимізації кадрових процесів, підвищення продуктивності праці та ефективності управлінських рішень. Окрім того, запропоновані напрями розвитку цифрових інструментів у сфері управління персоналом допоможуть адаптувати підприємства до сучасних вимог ринку праці та забезпечити конкурентні переваги в умовах цифровізації.

Апробація та висвітлення результатів дослідження відбувалися під час VII Міжнародної науково-практичної конференції «Конкурентоспроможна модель інноваційного розвитку економіки України», що пройшла 7 листопада 2024 року. Основні висновки роботи були представлені у тезах доповідей на тему «Конкурентоспроможність аграрного сектору та стратегії її посилення».

Структура роботи включає вступ, де обґрунтовано актуальність, мету, завдання та об'єкт дослідження. У першому розділі надано теоретичний аналіз конкурентоспроможності людських ресурсів аграрного сектору, розглянуто основні аспекти цифровізації в управлінні персоналом. Другий розділ присвячений аналізу існуючого стану управління людськими ресурсами в аграрному підприємстві, зокрема на прикладі СФГ «Рябенко С.К.». Третій розділ містить розробку практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів підприємства за допомогою цифрових технологій. У висновках підсумовано основні результати дослідження та запропоновані шляхи впровадження запропонованих рекомендацій. Робота також містить список використаних джерел та додатки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

1.1. Конкурентоспроможність людських ресурсів: поняття, складові та роль у сучасних умовах

У контексті аграрного сектору конкурентоспроможність людських ресурсів визначається здатністю працівників ефективно виконувати свої функціональні обов'язки, адаптуватися до змінюваних умов ринку та впроваджувати інноваційні технології. Складові конкурентоспроможності людських ресурсів включають професійні знання та навички, мотивацію, мобільність, здатність до безперервного навчання та розвитку, а також готовність до впровадження сучасних цифрових технологій. У сучасних умовах цифровізації та глобалізації аграрного сектору ці фактори набувають особливої ваги, оскільки забезпечують не тільки ефективне виконання поточних завдань, а й можливість адаптації підприємств до нових технологічних викликів. Конкурентоспроможність людських ресурсів є ключовим елементом у забезпеченні довгострокової стійкості та розвитку аграрних підприємств, підвищенні їх ефективності та адаптації до сучасних економічних і технологічних змін.

У наукових дослідженнях конкурентоспроможність розглядається як здатність суб'єкта або об'єкта досягати переваги над іншими учасниками в умовах конкуренції. Згідно з визначенням М. Портер, конкурентоспроможність організації залежить від її здатності забезпечити високий рівень продуктивності та ефективності в порівнянні з конкурентами на ринку. Д. Котлер вважає конкурентоспроможність здатністю підприємства створювати цінність, що перевищує те, що пропонують конкуренти. В. Степанов наголошує, що конкурентоспроможність підприємства також залежить від рівня адаптації до

змін ринку та здатності швидко реагувати на нові виклики, використовуючи сучасні технології та підходи управління. Т. Соловйова підкреслює, що для аграрних підприємств конкурентоспроможність визначається не тільки економічними показниками, а й здатністю адаптуватися до змінюваних умов ринку, впроваджувати інновації та використовувати новітні технології. Усі ці підходи вказують на важливість гнучкості, інноваційності та ефективності для досягнення конкурентних переваг [13].

Автори юридичної енциклопедії розглядають конкуренцію як економічний процес, у якому суб'єкти господарювання змагаються за досягнення переваги на ринку через покращення якості своїх товарів і послуг, впровадження інновацій, зниження витрат та підвищення ефективності виробництва. Вони підкреслюють, що конкуренція є ключовим чинником розвитку ринку, оскільки вона спонукає підприємства до постійного вдосконалення та оптимізації діяльності, забезпечуючи споживачам більш вигідні умови для вибору товарів і послуг [6].

Згідно з Українською малою енциклопедією, конкуренція визначається як економічний процес, в якому суб'єкти господарювання змагаються за досягнення переваг на ринку, використовуючи різноманітні стратегії, такі як удосконалення продукції, зниження витрат, поліпшення якості товарів і послуг. Цей процес є основою функціонування ринкової економіки, стимулюючи підприємства до підвищення ефективності та інновацій, що в свою чергу створює умови для кращого обслуговування споживачів [16].

Згідно з Законом України «Про захист економічної конкуренції», економічна конкуренція є процесом боротьби між підприємствами на ринку за досягнення економічних переваг. Це досягається через покращення якості продукції, зниження витрат, запровадження новітніх технологій та інновацій. Конкуренція сприяє ефективному використанню ресурсів, стимулює розвиток підприємництва та забезпечує споживачів товарами і послугами за конкурентними цінами [6].

Конкурентоспроможність аграрного підприємства нерозривно пов'язана з конкурентоспроможністю його людських ресурсів, оскільки ефективність

управління та організації виробничих процесів безпосередньо залежить від рівня кваліфікації, мотивації та інноваційного потенціалу працівників. У сучасних умовах ринку, де технології та виробничі процеси постійно вдосконалюються, людський капітал стає одним із найбільш важливих факторів, що визначають здатність підприємства досягати високих результатів та зберігати конкурентні переваги.

Людські ресурси в аграрному секторі повинні володіти не лише професійними знаннями та навичками, але й здатністю адаптуватися до нових умов, застосовувати інноваційні методи ведення сільського господарства, ефективно використовувати сучасні технології та автоматизовані системи. Конкурентоспроможність людських ресурсів аграрного підприємства залежить від постійного розвитку кадрів, впровадження програм навчання та підвищення кваліфікації, а також створення умов для їх мотивації та залучення до процесів інновацій. Це дозволяє підприємствам підвищувати продуктивність праці, знижувати витрати і покращувати якість продукції, що в свою чергу сприяє збереженню конкурентоспроможності на ринку.

Конкурентоспроможність людських ресурсів розглядається різними науковцями в контексті управління персоналом, розвитку підприємств та адаптації до змінюваних умов ринку. Г. Саймон – американський економіст і соціолог, який розглядав людські ресурси як один із основних факторів конкурентоспроможності підприємства. Він вважав, що здатність організації досягати успіху залежить від рівня професіоналізму та інтелектуальної здатності її працівників. Саймон підкреслював, що організація повинна забезпечувати навчання та розвиток своїх кадрів, оскільки саме людський капітал забезпечує інновації та ефективність на всіх рівнях управління [14].

Дж. Беккер – один із представників школи економіки людського капіталу, зазначав, що конкурентоспроможність людських ресурсів зростає із підвищенням рівня освіти та професійної підготовки працівників. З його точки зору, інвестиції в людські ресурси, зокрема в навчання та розвиток, є критично важливими для забезпечення конкурентоспроможності не тільки підприємства,

але й економіки в цілому.

І. Ансофф – видатний вчений у галузі стратегічного управління, також визнавав значення людських ресурсів для конкурентоспроможності організації. Він підкреслював, що для забезпечення стійкої конкурентної переваги необхідно постійно вдосконалювати кваліфікацію кадрів і забезпечувати їм можливості для розвитку в умовах змінюваного середовища.

Т. Гутман – дослідник в області управління персоналом, зазначає, що конкурентоспроможність людських ресурсів залежить не лише від кваліфікації працівників, але й від рівня їх мотивації, умінь працювати в команді, здатності до адаптації та готовності до змін. Т. Гутман акцентує увагу на важливості створення сприятливого середовища для розвитку персоналу через інноваційні методи управління [13].

Ці науковці підкреслюють важливість стратегічного підходу до розвитку людських ресурсів як основи конкурентоспроможності підприємства, особливо в умовах швидких технологічних змін і високої конкурентної боротьби на ринку.

На наш погляд, під поняттям «конкурентоспроможність людських ресурсів аграрного підприємства» слід розуміти сукупність характеристик і можливостей працівників, які дозволяють підприємству досягати та підтримувати конкурентні переваги на ринку. Це поняття включає не лише професійну кваліфікацію та знання працівників, а й їх здатність адаптуватися до швидко змінюваних умов аграрного виробництва, таких як нові технології, екологічні вимоги та зміни на ринку.

Основні підходи до трактування понять «конкуренція», «конкурентоспроможний персонал» та загальне визначення «конкурентоспроможності персоналу» зображені на рисунку 1.1.

Складові конкурентоспроможності людських ресурсів можна розглядати як сукупність факторів, які визначають ефективність, продуктивність і здатність працівників досягати високих результатів у межах організації та на ринку праці. Вони включають такі ключові аспекти:



Рисунок 1.1 – Основні підходи до трактування понять «конкуренція», «конкурентоспроможний персонал» та визначення «конкурентоспроможності персоналу»

Джерело: систематизовано автором за матеріалами [13]

1. Професійна кваліфікація та компетентність. Це основна складова конкурентоспроможності, що визначає рівень знань, навичок та досвіду працівників, необхідних для виконання конкретних завдань. Високий рівень професійної підготовки дозволяє працівникам ефективно виконувати свої обов'язки та адаптуватися до змінюваних умов виробництва чи діяльності підприємства.
2. Інноваційність та здатність до навчання. Конкурентоспроможний персонал повинен бути здатним до освоєння нових технологій, методів роботи та оперативного реагування на зміни в галузі. Постійну конкурентоспроможність забезпечує прагнення працівників до самовдосконалення, що включає навчання, підвищення кваліфікації та

впровадження інноваційних рішень у робочі процеси.

3. Мотивація та зацікавленість у результатах праці. Мотиваційний аспект конкурентоспроможності персоналу включає як матеріальні, так і нематеріальні стимули, що спонукають працівників до високої продуктивності та ефективного виконання завдань. Система мотивації має враховувати індивідуальні потреби та цілі працівників, а також потреби організації в цілому.
4. Комунікативні навички та здатність до командної роботи. В умовах високої конкуренції важливим є вміння працювати в колективі, ефективно взаємодіяти з іншими працівниками, керівниками та партнерами. Добре розвинені комунікативні здібності сприяють досягненню синергії у командній роботі, що підвищує ефективність організаційних процесів.
5. Лідерські якості та управлінські здібності. Для керівників і менеджерів основною складовою конкурентоспроможності є здатність до стратегічного планування, прийняття обґрунтованих управлінських рішень та ефективного керівництва командами. Лідерські якості дозволяють мотивувати підлеглих, сприяти розвитку організації та забезпечувати її успішне функціонування.
6. Адаптивність і стійкість до стресу. В умовах швидко змінюваного економічного середовища важливою складовою є здатність працівників швидко адаптуватися до нових умов, зберігати продуктивність при виникненні стресових ситуацій або змін в організаційній структурі. Гнучкість і готовність до змін дозволяють підтримувати високий рівень конкурентоспроможності в умовах невизначеності [24].

Роль конкурентоспроможності людських ресурсів аграрного підприємства в сучасних умовах полягає в тому, що вона визначає здатність підприємства підтримувати та посилювати свої конкурентні позиції на ринку. У контексті швидких змін, зокрема, через технологічні інновації, зміну клімату та глобалізацію ринку, високий рівень конкурентоспроможності персоналу є

важливим чинником адаптації до нових вимог та викликів. Працівники з високим рівнем кваліфікації, здатні впроваджувати нові технології та оптимізувати процеси виробництва, безпосередньо впливають на підвищення ефективності підприємства, зниження витрат та підвищення його продуктивності. Крім того, конкурентоспроможні людські ресурси сприяють забезпеченню сталого розвитку підприємства, оскільки сприяють впровадженню інноваційних підходів у використанні природних ресурсів та забезпеченні екологічної сталості. Здатність персоналу до постійного професійного розвитку та адаптації до нових умов є важливою умовою економічної стійкості аграрного підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища.

1.2. Вплив цифровізації на рівень конкурентоспроможності людських ресурсів

Цифровізація відіграє ключову роль у формуванні сучасного ринку праці та суттєво впливає на рівень конкурентоспроможності людських ресурсів. Інтенсивне впровадження цифрових технологій змінює вимоги до кваліфікації працівників, їхніх навичок та здатності адаптуватися до швидких змін у технологічному середовищі. У цих умовах конкурентоспроможність людських ресурсів визначається їхньою здатністю використовувати інноваційні цифрові інструменти, впроваджувати автоматизовані процеси та забезпечувати підвищення ефективності діяльності підприємства. Цифровізація не лише сприяє оптимізації процесів, але й відкриває нові можливості для професійного розвитку, підвищення продуктивності та створення конкурентних переваг, що особливо актуально в аграрній сфері, де зростає значення точного землеробства та автоматизації виробничих процесів.

Дослідження особливостей розвитку людських ресурсів у цифровому середовищі є актуальним напрямом наукових досліджень, який привертає увагу багатьох дослідників. Так, Грішнова О. та Копилов Д. [3] наголошують на тому, що цифровізація праці відкриває нові можливості для організації зайнятості,

водночас змінюючи підходи до управління людськими ресурсами та впровадження інноваційних методів роботи. Семикіна М., Сікорака В. і Сікорака І. [20] підкреслюють важливість використання цифрових технологій у контексті забезпечення зайнятості, зокрема в умовах післявоєнного відновлення економіки України та її інтеграції в європейський простір. Бояринова К. та Мельничук В. [7] звертають увагу на значення вдосконалення нормативно-правового забезпечення цифрових трансформацій, які стосуються людського капіталу, як ключового чинника підвищення конкурентоспроможності національної економіки. Мороз О. [9] акцентує увагу на необхідності інвестування в розвиток трудового потенціалу через адаптацію нових підходів до управління людськими ресурсами в умовах цифровізації.

Науковий інтерес до розвитку людських ресурсів у цифровому середовищі постійно зростає, що підкреслюють численні дослідження в цій галузі. На додаток до вже зазначених поглядів, варто звернути увагу на ідеї Лазора О. [10], який вказує на трансформацію трудових відносин під впливом цифрових технологій, а також на формування нових вимог до кваліфікації працівників.

Кулинич Л. [15] наголошує, що цифрові компетенції є ключовим чинником конкурентоспроможності персоналу, особливо в умовах динамічних змін.

Сергієнко О. [16] підкреслює, що цифровізація сприяє підвищенню ефективності управління персоналом через впровадження автоматизованих систем управління, платформ для онлайн-навчання та інструментів моніторингу продуктивності.

Бенедик Н. [18] розглядає цифровізацію як виклик для традиційних систем зайнятості, наголошуючи на необхідності адаптації кадрових стратегій до нових умов, зокрема шляхом впровадження гнучких форм зайнятості та віддаленої роботи.

Заречна А. [2] звертає увагу на те, що цифровізація змінює підходи до лідерства в організаціях, адже сучасні керівники повинні володіти цифровою грамотністю для ефективного управління командами. Ці погляди свідчать про значний вплив цифрових технологій на формування, розвиток і управління

людськими ресурсами, що обумовлює потребу в нових підходах до розвитку персоналу.

У контексті нашого дослідження розвиток людських ресурсів у цифровому середовищі буде інтерпретовано як процес формування, удосконалення та адаптації компетенцій працівників до умов цифровізації, що охоплює як технічні, так і поведінкові аспекти. Це включає впровадження інноваційних підходів до навчання, управління та мотивації персоналу з використанням цифрових технологій, а також розвиток цифрової грамотності, здатності до інновацій та адаптивності в умовах постійних змін. Такий підхід дозволяє забезпечити конкурентоспроможність працівників і підприємства в цілому, враховуючи виклики та можливості сучасного цифрового середовища.

Слід зауважити, що в умовах цифровізації до працівників пред'являються нові вимоги, зумовлені специфікою функціонування економічної системи в сучасному цифровому середовищі:

1. Необхідність пристосування до стрімкого розвитку технологій. Це означає, що працівники повинні постійно оновлювати свої знання, вдосконалювати навички роботи з новими цифровими інструментами та технологіями, а також швидко адаптуватися до змін у робочих процесах, спричинених впровадженням інновацій. Така гнучкість і готовність до навчання є ключовими для збереження конкурентоспроможності в умовах цифровізації.

2. Необхідність освоєння нових навичок і компетенцій, що відповідають розвитку інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), стає критично важливою в сучасних умовах. Це означає, що працівники повинні не лише оновлювати традиційний набір знань, але й освоювати принципово нові вміння, зокрема цифрову грамотність, роботу з великими обсягами даних, навички управління віртуальними командами та використання сучасних платформ автоматизації. Такі компетенції не лише змінюють зміст професійної діяльності, але й підвищують її якісний рівень, відповідаючи вимогам цифрової економіки.

3. У сучасних умовах цифровізації безперервне навчання стає необхідною умовою професійного розвитку та підтримання конкурентоспроможності

працівників. Це зумовлено стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, що постійно змінюють вимоги до знань, навичок і компетенцій персоналу. Постійне оновлення професійних знань, освоєння новітніх технологій і методів роботи дозволяють забезпечити ефективну адаптацію до змін, зберігати професійну відповідність і сприяти впровадженню інновацій. Такий підхід є критично важливим для успішного функціонування в умовах динамічного цифрового середовища [17].

Систематизуючи, можна зробити висновок, що розвиток людських ресурсів у контексті цифровізації аграрного сектору є критично важливим для досягнення успіху аграрних підприємств. Це вимагає активної участі не лише працівників, а й керівництва підприємств. Агropідприємства повинні переглянути підходи до управління персоналом, враховуючи зміни в характері праці, організації виробничих процесів та використанні новітніх технологій. Крім того, необхідно розробити ефективні стратегії для підвищення кваліфікації працівників, забезпечивши їх необхідними знаннями та навичками для ефективної роботи в умовах цифрової трансформації аграрного бізнесу.

Отже, одним із ключових підходів до створення ефективної системи розвитку людських ресурсів в аграрних підприємствах є розробка стратегії управління людським потенціалом, що враховує специфіку діяльності в умовах цифровізації та сучасних аграрних викликів. Це передбачає адаптацію управлінських практик до змін, що відбуваються в аграрному секторі, включаючи використання новітніх технологій та інтеграцію в мережеве середовище. Така стратегія повинна сприяти розвитку навичок і знань, необхідних для ефективної роботи в умовах цифрової трансформації, а також забезпечити взаємодію між усіма ланками підприємства для підвищення його продуктивності та конкурентоспроможності на ринку.

Впровадження стратегії управління людським потенціалом в аграрних підприємствах в умовах цифровізації має тісний зв'язок з концепцією employee-driven менеджменту, який базується на активній участі працівників у прийнятті управлінських рішень та розвитку організаційної культури. Цей підхід робить

співробітників не лише виконавцями, а й активними учасниками процесів розвитку підприємства.

У контексті цифрових трансформацій на аграрних підприємствах employee-driven менеджмент дозволяє створити організаційну культуру, де працівники мають можливість впливати на формування стратегії розвитку, впровадження нових технологій та удосконалення робочих процесів. Підвищена автономія і відповідальність за результат сприяють більшій залученості співробітників до процесів інновацій і прийняття рішень. Це, в свою чергу, допомагає створити середовище, де персонал не лише швидко адаптується до змін, але й активно генерує нові ідеї для оптимізації роботи в умовах цифрової трансформації.

Завдяки такому підходу організаційна культура стає більш гнучкою та орієнтованою на інновації, де працівники відчують свою причетність до успіху підприємства. Це позитивно впливає на продуктивність, ефективність роботи та конкурентоспроможність аграрного підприємства, оскільки співробітники з більшою відповідальністю підходять до змін у технологічному середовищі та бізнес-процесах [15].

Організаційні культури нового типу в аграрних підприємствах повинні ґрунтуватися на активному використанні сучасних технологій, що сприяють розвитку людських ресурсів. Для цього підприємства можуть застосовувати онлайн-платформи для навчання персоналу, інтерактивні курси, технології віртуальної та доповненої реальності, симулятори та гейміфікацію, а також цифрові інструменти для управління HR-процесами. Наприклад, аграрні компанії можуть використовувати платформу Nowspace для організації комунікації з працівниками, визначення цілей та моніторингу виконання змін у господарстві. Хмарна платформа Beekeeper може допомогти в управлінні організаційними змінами в реальному часі, підтримуючи впровадження інновацій у процеси управління персоналом. Інструменти, такі як MONDAY.ROCKS, можуть надати дані щодо прогресу трансформацій та рекомендації з оптимізації процесів на основі аналітики, а чат-боти з ШІ

допоможуть поліпшити взаємодію з працівниками, відповідаючи на їх запити та збираючи зворотний зв'язок. Це дозволяє аграрним підприємствам ефективно адаптуватися до цифрових змін та підвищувати продуктивність праці [10].

У таблиці 1.1 представлено цифрові інструменти, які сприяють підвищенню ефективності управління людськими ресурсами на аграрних підприємствах. Застосування цих інструментів дозволяє не лише оптимізувати процеси навчання та розвитку персоналу, але й значно покращити їх конкурентоспроможність. В умовах аграрного сектору такі інструменти сприяють більш ефективній адаптації працівників до нових технологій та змін у виробничих процесах, що в результаті підвищує загальну продуктивність і конкурентоспроможність підприємства.

Таблиця 1.1 – Цифрові інструменти для оптимізації управління людськими ресурсами в аграрному секторі

Інструмент	Опис	Переваги
1	2	3
Системи управління людськими ресурсами (HRIS)	Автоматизують та централізують процеси найму, обліку відпрацьованого часу, управління компенсаціями, пільгами, навчанням та розвитком персоналу. Забезпечують інтеграцію з іншими системами.	Підвищують ефективність HR-процесів, зменшують паперову роботу та полегшують адміністрування. Забезпечують доступ до актуальних даних про персонал для прийняття рішень.
Хмарні сховища даних та аналітичні інструменти	Дозволяють збирати, зберігати, обробляти та аналізувати різноманітні дані про персонал, включаючи показники, навички, продуктивність, витрати тощо. Надають можливість візуалізації даних та виявлення трендів.	Забезпечують доступ до актуальної інформації для прийняття обґрунтованих рішень щодо управління персоналом. Допомогають виявляти проблемні області та можливості для оптимізації.
Чат-боти та віртуальні асистенти	Використовують технології штучного інтелекту та обробку природної мови для автоматизації HR-процесів, таких як відповіді на запитання, надання інформації, ведення попередніх розмов з кандидатами.	Підвищують ефективність, знижують навантаження на HR-фахівців, забезпечують цілодобову доступність.
Платформи для віддаленої роботи (напр., Zoom, Microsoft Teams, Slack)	Забезпечують можливість проведення онлайн-нарад, відеоконференцій, спільної роботи над задачами та обміну повідомленнями. Інтегруються з іншими інструментами.	Полегшують комунікацію та координацію. Скорочують витрати на відрядження та оренду офісних приміщень.

Продовження таблиці 1.1

1	2	3
Системи управління проектами (напр., Asana, Trello, Jira)	Допомагають в організації робочих процесів, постановці цілей та завдань, дозволяють відстежувати прогрес та взаємодіяти з командами. Дозволяють налаштовувати дошки, теги, терміни та розподіляти ресурси.	Підвищена продуктивність, покращена співпраця та прозорість. Можливість віддаленої роботи та координації розподілених команд.
Інструменти відстеження часу (напр., Toggl, Harvest, RescueTime)	Допомагають відстежувати відпрацьований час, розподіляти ресурси між проектами та завданнями, аналізувати продуктивність і виявляти втрати часу	Підвищують прозорість та ефективність використання робочого часу. Допомагають оптимізувати розподіл ресурсів та виявити можливості для підвищення продуктивності
Інструменти для відеоінтерв'ю та оцінки (напр., HireVue, Spark Hire)	Дозволяють проводити відеоінтерв'ю з кандидатами, записувати та аналізувати їх за допомогою алгоритмів штучного інтелекту для виявлення рівня знань, навичок та відповідності вимогам.	Спрощують процес відбору, економлять час та ресурси, зменшують упередженість.
Платформи для зворотного зв'язку та опитувань (напр., Culture Amp, Qualtrics)	Надають можливість збирати та аналізувати зворотний зв'язок від працівників, проводити опитування щодо задоволеності роботою, залученості та корпоративної культури.	Допомагають виявляти проблемні місця, вдосконалювати HR-практики та підвищувати лояльність персоналу.
Інструменти для аналітики людського капіталу (напр., Visier, Cognii)	Використовують передові аналітичні можливості для аналізу даних про персонал, виявлення тенденцій, прогнозування та оцінки впливу HR-рішень на бізнес-показники.	Забезпечують цінні аналітичні дані для прийняття стратегічних рішень щодо управління людськими ресурсами.
Платформи для внутрішніх комунікацій (напр., Workplace, Yammer)	Забезпечують канали для обміну інформацією, новинами, обговорення ідей та співпраці в масштабах усього підприємства.	Підтримують залученість персоналу, покращують комунікацію та сприяють розвитку корпоративної культури.

Джерело: сформовано автором [10]

Цифровізація суттєво трансформує підходи до управління людськими ресурсами, зокрема в аграрних підприємствах. Вона створює нові можливості для підвищення конкурентоспроможності персоналу, сприяючи адаптації працівників до сучасних викликів та забезпечуючи їх навичками, необхідними для ефективної діяльності в умовах цифрової економіки. Використання цифрових технологій дозволяє аграрним підприємствам оптимізувати процеси навчання, оцінки ефективності та розвитку персоналу, що формує основи їх довгострокової конкурентоспроможності.

Ключовим елементом впливу цифровізації є впровадження платформ для онлайн-навчання, автоматизації HR-процесів, використання штучного інтелекту для аналізу продуктивності та зворотного зв'язку, що знижує витрати часу і ресурсів на управління. Такі інструменти стимулюють працівників до постійного розвитку, підвищують їх залученість і мотивацію, що особливо важливо для галузі, яка залежить від ефективності використання людського капіталу.

Водночас, цифровізація висуває до працівників і роботодавців нові вимоги, зокрема у сфері безперервного навчання, адаптації до технологічних змін і формування гнучкості в організаційних процесах. Відтак, здатність підприємства інтегрувати цифрові інновації в управління людськими ресурсами стає важливим фактором успіху в конкурентному середовищі.

Таким чином, цифровізація виступає не лише інструментом модернізації управління людськими ресурсами, але й потужним фактором формування їх конкурентоспроможності, що забезпечує розвиток аграрних підприємств у сучасних умовах глобальної конкуренції.

1.3. Методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності людських ресурсів підприємств в умовах цифровізації

У сучасних умовах цифровізації економіки оцінювання конкурентоспроможності людських ресурсів аграрних підприємств набуває особливого значення. Цей процес вимагає застосування комплексного методичного інструментарію, який дозволяє аналізувати поточний стан компетенцій працівників у сільськогосподарській сфері та визначати напрями їх розвитку з урахуванням специфіки галузі. Зважаючи на активне впровадження цифрових технологій у аграрному виробництві та зміну вимог до кваліфікації персоналу, підприємства повинні використовувати сучасні методи оцінювання, які охоплюють як традиційні показники продуктивності, так і нові критерії, що стосуються здатності працівників освоювати інноваційні рішення та ефективно працювати в умовах технологічних змін. Такий підхід є основою для

забезпечення довгострокової конкурентоспроможності аграрних підприємств у цифровій економіці.

Сучасні підходи до оцінювання вартості людських ресурсів аграрного підприємства можна розділити на такі, що безпосередньо або опосередковано визначають їхню цінність.

Для аграрних підприємств оцінка вартості людського капіталу ґрунтується на методі капіталізації майбутніх доходів. У цьому підході вартість людського капіталу визначається через сукупність очікуваних доходів, які генеруються працівниками підприємства у сфері сільського господарства. Така оцінка враховує специфіку галузі, зокрема сезонність праці, залежність від природних умов і використання сучасних агротехнологій.

Суть методу полягає у прогнозуванні доходів, які можуть бути отримані завдяки продуктивності, знанням, досвіду та кваліфікації працівників. Ці доходи приводяться до теперішньої вартості з урахуванням ставки дисконтування. Формула розрахунку виглядає так:

$$HC = \sum_{t=1}^n \frac{I_t}{(1+r)^t}, \quad (1.1)$$

де:

- HC – вартість людського капіталу аграрного підприємства;
- I_t – прогнозовані доходи у період t , наприклад, прибуток від урожаю, забезпеченого працею працівників;
- r – ставка дисконтування, що враховує ризики аграрного сектору, такі як погодні умови або коливання цін на продукцію;
- n – період, протягом якого очікуються доходи [1].

Цей метод дозволяє оцінити економічний потенціал людських ресурсів аграрного підприємства, забезпечуючи розуміння їхньої ролі у досягненні конкурентоспроможності та сталого розвитку в умовах цифрової трансформації галузі.

Індивідуальна вартість працівника для аграрного підприємства може бути розрахована з урахуванням його внеску в загальний результат господарської діяльності, зокрема у виробництві сільськогосподарської продукції. Це

передбачає оцінку кваліфікації, продуктивності, професійного досвіду, а також здатності працівника адаптуватися до сучасних агротехнологій та інновацій.

Розрахунок індивідуальної вартості працівника може базуватися на формулі:

$$V = \sum_{t=1}^n \frac{P_t \cdot C}{(1+r)^t}, \quad (1.2)$$

де:

- V – індивідуальна вартість працівника;
- P_t – приріст доходу підприємства, пов'язаний із продуктивністю працівника у період t (наприклад, збільшення врожайності чи ефективності використання ресурсів);
- C – коефіцієнт індивідуального внеску працівника, що враховує його кваліфікацію, досвід, компетенції.

Ця формула дозволяє врахувати як економічні аспекти діяльності працівника, так і специфіку аграрного сектора, що обумовлено сезонністю праці, залежністю від природних факторів і необхідністю впровадження цифрових інновацій. Такий підхід допомагає аграрним підприємствам оптимізувати управління людськими ресурсами та формувати конкурентоспроможний кадровий потенціал.

М. Фрідмен визначає людський капітал як одну із форм нематеріальних активів, що включає знання, навички, досвід, мотивацію та інші характеристики, які працівники використовують для створення економічної цінності. В умовах аграрного підприємства людський капітал є стратегічно важливим, оскільки саме його якість і здатність до інноваційного застосування визначають конкурентоспроможність та ефективність виробництва.

Для аграрного підприємства людський капітал можна розглядати як інтегральний показник, що враховує рівень компетентності працівників у сфері аграрних технологій, здатність до впровадження інновацій і продуктивність у специфічних умовах сільськогосподарського виробництва. Його оцінка може бути представлена формулою:

$$HC = \sum_{t=1}^n \frac{K_i \cdot P_i \cdot T_i}{(1+r)^t}, \quad (1.3)$$

де:

- HC – вартість людського капіталу аграрного підприємства;
- K_i – коефіцієнт компетентності працівника i , що відображає рівень знань, навичок та професійної підготовки в аграрній сфері;
- P_i – продуктивність працівника i , оцінена через обсяг виробленої продукції або реалізованих задач;
- T_i – тривалість ефективної роботи працівника i в умовах виробничого циклу (наприклад, у сезонний період);
- t – період, на який здійснюється оцінка (рік, сезон тощо) [22, с. 64-67].

Такий підхід дозволяє оцінити вклад кожного працівника у загальну вартість людського капіталу підприємства, враховуючи як його індивідуальні якості, так і специфіку роботи в аграрному секторі. Це сприяє розробці ефективних стратегій управління людськими ресурсами, направлених на підвищення їхньої конкурентоспроможності в умовах сучасної цифрової економіки.

Недоліком наведених методів є їх значна трудомісткість, особливо в разі необхідності індивідуального розрахунку вартості людського капіталу для кожного працівника окремо. У випадку аграрного підприємства, де зайнятість працівників може мати сезонний характер, а показники продуктивності варіюються в залежності від погодних умов і типу виконуваних робіт, проведення таких розрахунків стає ще складнішим. Це обумовлює потребу в автоматизації обчислювальних процесів або спрощенні методик оцінки через використання агрегованих даних, таких як середній рівень компетентності чи продуктивності по групах працівників.

Для визначення вартості людського капіталу аграрного підприємства важливо дослідити його потенціал, що в подальшому має бути представлене в аналітичному вигляді. Оцінка цього потенціалу потребує формування команди експертів серед працівників підприємства, що дозволяє здійснити комплексну оцінку людського капіталу. Вартість людських ресурсів впливає на якість

робочих умов та соціальні гарантії для працівників підприємства. Показники, на основі яких здійснюється експертне оцінювання, зазначені в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Ключові показники для експертної оцінки вартості людського капіталу аграрного підприємства

<i>Резерви</i>	<i>Результати реалізації</i>
1. Покращення системи стимулювання персоналу	1. Зростання продуктивності праці
	2. Збільшення кількості інноваційних розробок
	3. Залучення в організацію кваліфікованих спеціалістів
	4. Збереження в організації кваліфікованих робочих кадрів
2. Підвищення соціальної захищеності співробітників	5. Створення іміджу соціально-відповідального підприємства
	6. Створення позитивного іміджу підприємства-роботодавця
	7. Підвищення психофізіологічного потенціалу персоналу, що призведе до зниження втрат робочого часу через хвороби тощо
3. Нагромадження людського капіталу	8. Зниження плинності кадрів
	9. Вдосконалення структури персоналу аграрного підприємства
	10. Підвищення професійно-кваліфікаційного та збільшення інтелектуального капіталу підприємства
	11. Підвищення рівня трудової дисципліни
4. Підвищення рівня корпоративної культури	12. Покращення інформаційного обміну підприємства
	13. Покращення соціально-трудова відносин між адміністрацією та персоналом
	14. Покращення соціально-психологічного клімату в колективі
	15. Поліпшення соціально-побутових умов праці
5. Вдосконалення політики в сфері охорони праці та екологічного менеджменту	16. Зниження рівня травматизму та нещасних випадків, а також професійних захворювань
	17. Підвищення рівня екологічного менеджменту

Джерело: систематизовано автором [7]

З огляду на зазначені групи оцінок, побудуємо матричну модель для визначення вартості людського капіталу аграрного підприємства (рис. 1.2).

Кожна з моделей має свої особливості (табл. 1.3). Для впровадження заходів, спрямованих на нарощування людського капіталу аграрного підприємства, доцільно застосовувати програмно-цільовий підхід. Його перевагою є здатність кількісно оцінювати якісні показники, що дозволяє точніше визначити рівень розвитку людських ресурсів. Проте, одним із недоліків є те, що результати можуть бути недостатньо точними та мати суб'єктивний характер. Основною проблемою є забезпечення участі кваліфікованих і

об'єктивних експертів, а також створення анкети з правильно підібраним набором питань для оцінки факторів, що впливають на конкурентоспроможність персоналу аграрного підприємства [22].

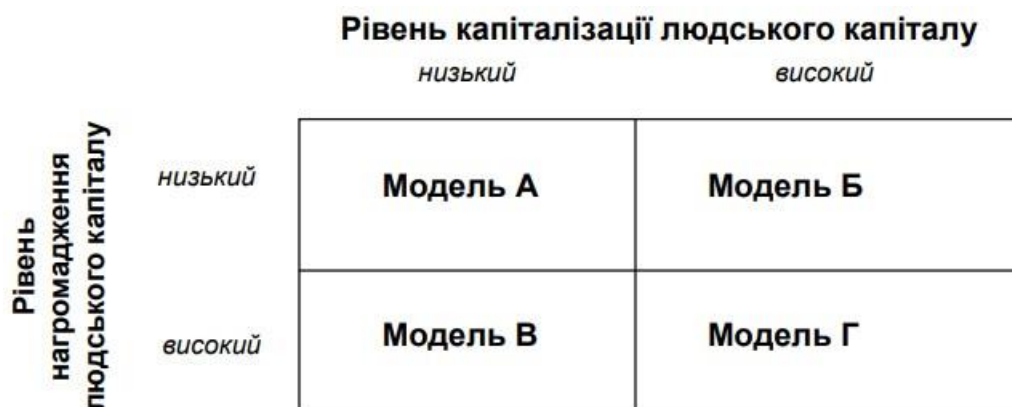


Рисунок 1.2 – Модель оцінки людського капіталу аграрного підприємства на основі матричного підходу

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 1.3 – Особливості моделей оцінювання вартості людського капіталу аграрного підприємства

<i>№ з/п</i>	<i>Моделі</i>	<i>Характеристика ситуації</i>	<i>Напрямок вдосконалення</i>
1	2	3	4
1	Модель А	Є характерною для більшості підприємств, на яких відсутня позитивна динаміка в розвитку всіх сфер збільшення вартості людського капіталу. При цьому спостерігається низька продуктивність праці	Кардинальна зміна менеджменту і цільових установок розвитку, зміна пріоритетів у соціальних і кадрових програмах
2	Модель Б	Характерна для підприємств, персонал яких працює напружено, але не ефективно. Низький рівень механізації операційних процесів, є випадки порушення трудового законодавства, низький рівень заробітної плати	Необхідно приділити увагу підвищенню вартості людського капіталу підприємства. Напрями програми щодо збільшення вартості людського капіталу – це розвиток персоналу та вдосконалення системи мотивації
3	Модель В	Характерна для підприємств, що працюють ефективно за рахунок сприятливої ринкової кон'юнктури та монопольного становища на ринку	Реалізація програми збільшення вартості людського капіталу. Пріоритетні напрями програми – інвестування в професійний та культурний розвиток персоналу, розвиток соціальної інфраструктури та зміна системи мотивації

Продовження таблиці 1.3

1	2	3	4
4	Модель Г	Характерна для підприємств з кваліфікованим менеджментом та оптимальним підходом до використання людського капіталу організації	Збереження темпів розвитку

Джерело: систематизовано автором [15]

Узагальнюючи вищезазначене, можна зробити висновок, що методичний інструментарій оцінювання конкурентоспроможності людських ресурсів підприємств у контексті цифровізації є важливим і складним процесом, що вимагає використання комплексного підходу. Оцінка конкурентоспроможності повинна враховувати як традиційні аспекти, так і новітні вимоги, зумовлені розвитком цифрових технологій. Врахування таких факторів, як професійні навички, адаптація до змін, здатність до безперервного навчання та впровадження інновацій, є основою для формування ефективної стратегії управління людським потенціалом.

Методи оцінювання повинні бути гнучкими і адаптованими до специфіки конкретного підприємства, особливо в аграрному секторі, де значну роль відіграють практичні навички та ефективне використання ресурсів. Врахування цифрових інструментів та платформ для підвищення кваліфікації персоналу допомагає створити конкурентоспроможну команду, здатну швидко реагувати на зміни ринку та оптимізувати виробничі процеси. Разом із тим, важливою залишається проблема суб'єктивізму у оцінках, що потребує чітких методологічних підходів та формування кваліфікованих експертних груп для проведення об'єктивних оцінок.

Враховуючи теоретико-методичні засади забезпечення конкурентоспроможності людських ресурсів в умовах цифровізації, наступним етапом є оцінка тенденцій розвитку та рівня конкурентоспроможності людських ресурсів аграрного підприємства. У сучасних умовах аграрний сектор потребує специфічних підходів для оцінки здатності працівників адаптуватися до цифрових змін, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ТА РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Техніко-економічна характеристика аграрного підприємства

Сільськогосподарське фермерське господарство «Рябенко С.К.» (далі СФГ «Рябенко С.К.») було засноване у лютому 2000 року в селищі міського типу Компаніївка Кіровоградської області. Господарство є однією з провідних аграрних одиниць регіону і спеціалізується на двох основних напрямках діяльності: рослинництві та тваринництві. Загальна площа земель, що знаходяться в користуванні господарства, становить 2007,4 гектари, що дозволяє забезпечити потреби в сировині для численних підрозділів та сприяє сталому розвитку підприємства.

Рисунок 2.1 ілюструє розподіл земельних угідь, що перебувають у власності господарства, із зазначенням їх процентного співвідношення.



Рисунок 2.1 – Розподіл земельних угідь СФГ «Рябенко С.К.» за категоріями

Джерело: побудовано автором на основі даних СФГ «Рябенко С.К.»

СФГ «Рябенко С.К.» є прикладом успішної аграрної компанії, що поєднує сучасні агротехнології, високий рівень переробки сільськогосподарської

продукції та розвинену торговельну інфраструктуру. Це дозволяє підприємству бути конкурентоспроможним на ринку і підтримувати стабільний розвиток у умовах постійно змінюваного економічного середовища.

СФГ «Рябенко С.К.» має розвинену структуру, що складається з п'яти основних підрозділів: машинно-тракторний двір, молочнотоварна ферма, свинотоварна ферма, токове господарство, а також підрозділ переробки продукції сільськогосподарського виробництва, що включає млин, олійня, крупорушка та пекарню. Кожен з цих підрозділів має свою специфіку, але разом вони забезпечують комплексне виробництво, яке включає не тільки вирощування сільськогосподарських культур, але й утримання худоби, а також переробку та реалізацію готової продукції.

Машинно-тракторний двір здійснює обслуговування техніки, необхідної для обробки земель, посіву та збору врожаю, що є важливим елементом для забезпечення ефективності виробничих процесів. Молочнотоварна та свинотоварна ферми займаються вирощуванням і утриманням сільськогосподарських тварин для подальшого виробництва молока та м'яса. Токове господарство займається зберіганням та підготовкою продукції рослинництва і товарного насіння, що дозволяє досліджуваному фермерському господарству забезпечити стабільність у виробництві в наступних сезонах.

Повний асортимент продукції, що виробляється в СФГ «Рябенко С.К.», детально представлений у таблиці 2.1. Таблиця включає всі основні категорії продукції, що постачаються господарством, що дає змогу оцінити різноманітність виробничих напрямків і визначити стратегічні пріоритети для подальшого розвитку підприємства.

Підрозділ переробки продукції сільськогосподарського виробництва включає кілька важливих цехів: млин, олійня, крупорушка та пекарня, які здійснюють переробку зернових культур та інших сировинних продуктів у готову продукцію. Це дозволяє не тільки підвищити додану вартість продукції, але й знизити залежність від посередників, що позитивно впливає на фінансові результати господарства.

Таблиця 2.1 – Склад продукції СФГ «Рябенко С.К.» за основними напрямками діяльності за 2022–2024 роки

Види товарної продукції	Роки дослідження					
	2022		2023		2024	
	тис. грн	%	тис. грн	%	тис. грн	%
Зернові і зернобобові	1214	61,5	1000	51,8	1612,9	66,0
в тому числі:						
пшениця	592	29,4	83	4,1	796,3	30,6
ячмінь	-	-	607	30,2	530,3	20,4
кукурудза на зерно	370	18,4	247	12,3	88,5	3,4
інші зернові	252	12,5	63	3,1	197,8	7,6
Цукрові буряки	88	4,4	338	19,3	403,2	17,7
Соняшник	227	15,1	251	14,4	66,7	2,6
Овочі відкритого ґрунту	-	-	9,0	0,45	23	0,9
Інша продукція рослинництва	1	0,05	39	1,9	3,2	0,1
Всього по рослинництву	1530	75,9	1637	81,4	2088,3	80,3
ВРХ	59	3,0	-	-	-	-
Свині	262	19,0	222	12,8	350,0	16,1
Молоко	1	0,05	-	-	-	-
Інша продукція тваринництва	13	0,6	31,0	1,5	64,7	2,5
Всього по тваринництву	335	16,6	253	12,6	414,7	15,9
Інша продукція виробництва	151	7,5	121	6	99,0	3,8
Всього по господарству	2019	100	2011	100	2602,0	100

Джерело: систематизовано автором за даними СФГ «Рябенко С.К.»

Окрім того, СФГ «Рябенко С.К.» має мережу торговельних закладів, що забезпечує безпосередній доступ до кінцевого споживача. Це дозволяє господарству реалізовувати власну продукцію на місцевому ринку, зберігаючи контроль над її якістю та ціновою політикою.

Одним із основних ресурсів СФГ «Рябенко С.К.» є людські ресурси, що є важливим фактором забезпечення сталого розвитку та ефективної діяльності підприємства. Враховуючи особливості аграрного сектора, людський капітал відіграє вирішальну роль у реалізації стратегічних цілей господарства, зокрема у забезпеченні високих результатів у галузях рослинництва та тваринництва. Професійна підготовка, мотивація та кваліфікація персоналу є ключовими для досягнення конкурентоспроможності та підвищення продуктивності.

Динаміка середньооблікової чисельності штатних працівників

СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки, представлені на рис. 2.2, дозволяє здійснити детальний аналіз кадрових змін на підприємстві. Цей показник відображає тенденції в чисельності працівників і є важливим індикатором для оцінки ефективності кадрової політики, а також взаємозв'язку між кадровими змінами та результатами виробничої діяльності підприємства.

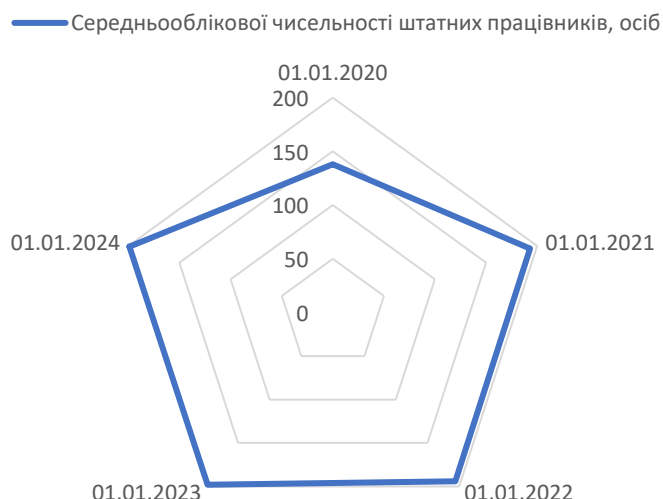


Рисунок 2.2 – Динаміка середньооблікової чисельності штатних працівників СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки

Джерело: побудовано автором за даними СФГ «Рябенко С.К.»

Збільшення середньооблікової чисельності штатних працівників, як показано на рисунку 2.2, може суттєво вплинути на рівень конкурентоспроможності людських ресурсів СФГ «Рябенко С.К.». З одного боку, стабільне збільшення чисельності працівників свідчить про зростання масштабів виробництва та потребу в більшій кількості кадрів для забезпечення ефективного виконання виробничих та управлінських функцій. Це може сприяти підвищенню рівня конкурентоспроможності, оскільки залучення нових працівників дозволяє більш ефективно виконувати завдання, покращити оперативність і якість робочих процесів.

З іншого боку, важливою умовою для підтримки високої конкурентоспроможності є забезпечення належного рівня кваліфікації та мотивації працівників. Зростання чисельності штату без відповідного розвитку

професійних навичок і компетенцій може призвести до зниження ефективності роботи та збільшення витрат на навчання та адаптацію нових працівників. Тому для підтримки конкурентоспроможності людських ресурсів важливо не тільки збільшувати кількість кадрів, а й інвестувати в їх професійний розвиток та впроваджувати ефективні методи мотивації та управління.

Загалом, постійне збільшення чисельності працівників у поєднанні з вдосконаленням системи навчання, професійної підготовки та мотивації дозволяє забезпечити стабільне зростання конкурентоспроможності людських ресурсів СФГ «Рябенко С.К.», що сприятиме підвищенню загальної ефективності підприємства.

Для визначення головних конкурентів СФГ «Рябенко С.К.» в аграрній галузі, необхідно розглянути підприємства, що працюють у тому ж регіоні, мають схожий напрямок діяльності (рослинництво, тваринництво, виробництво насіння) і обслуговують схожі цільові ринки. Враховуючи, що досліджуване фермерське господарство спеціалізується на виробництві сільськогосподарської продукції, зокрема на вирощуванні сільськогосподарських культур та тваринництві, його конкурентами можуть бути інші фермерські господарства та аграрні підприємства в Кіровоградській області та інших регіонах.

Для аналізу головних конкурентів СФГ «Рябенко С.К.» було складено таблицю, в якій розглянуті основні конкуренти, їх напрямки діяльності, розмір та інші характеристики, що можуть впливати на рівень конкуренції в аграрній сфері. Детальнішу інформацію можна знайти у таблиці 2.2.

Аналізуючи таблицю 2.2, можна зазначити, що основні конкуренти СФГ «Рябенко С.К.» мають різні рівні конкурентоспроможності в залежності від напрямку діяльності та розміру підприємства. СФГ «Аграрне господарство» з 1200 гектарами земель та 100 працівниками виступає середнім конкурентом, зокрема завдяки перевазі в молочному виробництві. ТОВ «Промінь», яке володіє 2500 гектарами землі і має 200 працівників, є потужним потенційним конкурентом завдяки великим земельним угіддям і сучасному технічному оснащенню. СФГ «Фермер» з меншими розмірами (900 га та 80 працівників)

відзначається високою ефективністю в овочівництві та плодівництві, що робить його конкурентоспроможним у цій ніші. ТОВ «Сільгосппродукт» з земельними угіддями в 2000 га і 120 працівниками є конкурентом у напрямку насінництва та зберігання продукції, зокрема на ринку Одеської області. Усі ці підприємства мають свої сильні і слабкі сторони, які визначають рівень конкуренції в різних сегментах аграрного ринку.

Таблиця 2.2 – Основні конкуренти СФГ «Рябенко С.К.» та їх характеристика

<i>№</i>	<i>Назва підприємства</i>	<i>Основний напрямок діяльності</i>	<i>Географічне розташування</i>	<i>Розмір підприємства (земельні угіддя, чисельність працівників)</i>	<i>Потенційна конкуренція (сильні/слабкі сторони)</i>
1	СФГ «Аграрне господарство»	Рослинництво, молочне тваринництво	Кіровоградська область	1200 га, 100 працівників	Конкуренція середніх масштабів, перевага в молочному виробництві
2	ТОВ «Промінь»	Рослинництво, зберігання та переробка	Кіровоградська область	2500 га, 200 працівників	Потенційний конкурент через великий обсяг землі та технічне оснащення
3	СФГ «Фермер»	Рослинництво, тваринництво	Кіровоградська область	900 га, 80 працівників	Менший розмір, але висока ефективність у виробництві овочів та фруктів
4	ТОВ «Сільгосппродукт»	Рослинництво, насінництво, зберігання	Одеська область	2000 га, 120 працівників	Конкуренція в напрямку насінництва та зберігання продукції

Джерело: систематизовано автором

Підводячи підсумки слід зауважити, що техніко-економічна характеристика СФГ «Рябенко С.К.» є комплексною оцінкою його виробничих

та економічних показників, що визначають ефективність його діяльності в аграрному секторі. Фермерське господарство спеціалізується на рослинництві та тваринництві, що забезпечує стабільний попит на продукцію, а також дає змогу диверсифікувати джерела доходу. Загальна площа земельних угідь господарства становить 2007,4 гектари, що дає змогу ефективно використовувати земельні ресурси для вирощування сільськогосподарських культур та розвитку тваринництва. У структурі господарства функціонують ключові підрозділи, серед яких машинно-тракторний двір, ферми, токове господарство та переробка продукції, що сприяє комплексному підходу до виробництва та зберігання продукції. Кількість працівників є важливим показником, який забезпечує необхідний рівень виробничої потужності і сприяє реалізації стратегічних цілей підприємства. Техніко-економічна характеристика СФГ «Рябенко С.К.» відображає його потенціал для забезпечення конкурентоспроможності на ринку аграрної продукції та сприяє розвитку його діяльності в умовах змінюваного економічного середовища.

2.2. Показники та індикатори фінансового стану СФГ «Рябенко С.К.»

Показники та індикатори фінансового стану є важливими інструментами для комплексної оцінки економічної діяльності сільськогосподарського СФГ «Рябенко С.К.», в умовах цифровізації. Вони забезпечують можливість оцінити рівень рентабельності, ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості господарства, а також визначити вплив цифрових технологій на фінансові процеси. Використання таких показників дає змогу здійснити всебічний аналіз ефективності використання ресурсів, а також оцінити здатність підприємства до забезпечення стабільної господарської діяльності в умовах динамічних змін ринку та технологічного прогресу. Урахування цифрових інструментів у процесі оцінки фінансового стану дозволяє підвищити точність аналізу та забезпечити оперативність управлінських рішень, що сприяє зростанню ефективності функціонування підприємства в сучасних економічних умовах.

Аналіз показників та індикаторів фінансового стану СФГ «Рябенко С.К.» буде проведено на основі фінансової звітності за період з 2019 по 2023 роки, що надасть можливість оцінити динаміку фінансових результатів господарства та визначити тенденції розвитку в різних аспектах діяльності підприємства. Для цього будуть використані показники рентабельності, ліквідності, платоспроможності та інші фінансові індикатори, що дозволять здійснити комплексний аналіз і оцінку фінансової стійкості фермерського господарства. Детальні дані для аналізу надані в додатках А-К.

Почнемо дослідження з аналізу рентабельності СФГ «Рябенко С.К.», оскільки цей показник є важливим інструментом для оцінки ефективності використання ресурсів та здатності підприємства генерувати прибуток на вкладений капітал. Рентабельність відображає здатність господарства не лише покривати витрати, а й отримувати прибуток, що є основою фінансової стабільності та розвитку підприємства. З огляду на важливість цього показника, аналіз рентабельності дозволить визначити ефективність діяльності фермерського господарства, а також виявити потенційні резерви для підвищення його фінансових результатів. Для проведення аналізу рентабельності використовуватимемо дані, представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Показники рентабельності СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки, у %

Показник	Значення					Абсолютне відхилення, +/-			
	2019	2020	2021	2022	2023				
Рентабельність продажу	362,4	-	27,3	2,8	4,2	-	-	-24,5	1,4
Рентабельність активів	11,8	-	1,5	0,2	2,5	-	-	-1,3	2,3
Рентабельність власного капіталу	13,0	-	1,8	0,3	5,1	-	-	-1,5	4,8

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності СФГ «Рябенко С.К.»

Аналізуючи показники рентабельності СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки, зазначимо суттєві коливання у значеннях рентабельності продажу. У 2019

році цей показник сягав найвищого рівня – 362,4%, що свідчить про високий прибуток від реалізації продукції в цей період. Однак у 2020 році рентабельність продажу впала до від’ємного значення (-27,3%), що, ймовірно, пов’язано зі збитками або значним зниженням доходів. У наступні роки спостерігається стабілізація показника, хоча його значення залишаються низькими: у 2021 році – 2,8%, у 2023 році – 4,2%. Це вказує на часткове відновлення, проте підприємству необхідно зосередитися на підвищенні ефективності реалізації продукції.

Рентабельність активів СФГ «Рябенко С.К.» демонструє подібну тенденцію: у 2019 році вона становила 11,8%, після чого відбулося різке падіння у 2020 році до 1,5%. Показник залишався низьким у 2021 році (0,2%), але зріс до 2,5% у 2023 році. Така динаміка вказує на зниження прибутковості від використання активів підприємства та необхідність оптимізації управління ресурсами.

Рентабельність власного капіталу також зазнала зниження: із 13,0% у 2019 році до 1,8% у 2020 році. У 2021 році показник зменшився до 0,3%, але зріс до 5,1% у 2023 році. Це свідчить про поступове відновлення здатності підприємства генерувати прибуток із вкладеного капіталу, що є позитивною динамікою.

Загалом аналіз показників рентабельності демонструє, що СФГ «Рябенко С.К.» зіткнулося зі складними фінансовими умовами після 2019 року, однак у 2022–2023 роках почало проявлятися відновлення. Підприємству варто звернути увагу на підвищення ефективності операційної діяльності, оптимізацію управління активами та власним капіталом для подальшого зміцнення фінансової стабільності.

Динаміку показників рентабельності СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки продемонстровано на рисунку 2.3, що дозволяє наочно відобразити зміни рівня рентабельності продажу, активів та власного капіталу протягом аналізованого періоду.

Після проведеного аналізу рентабельності СФГ «Рябенко С.К.», що дозволило оцінити ефективність використання ресурсів підприємства та його здатність генерувати прибуток, перейдемо до дослідження ліквідності

господарства. Аналіз ліквідності є важливим етапом оцінювання фінансового стану, оскільки дає змогу визначити здатність підприємства своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання. У цьому контексті розглянемо основні показники ліквідності, представлені в таблиці 2.4, що дозволить виявити сильні та слабкі сторони фінансового управління господарства, забезпечуючи основу для формування обґрунтованих управлінських рішень.

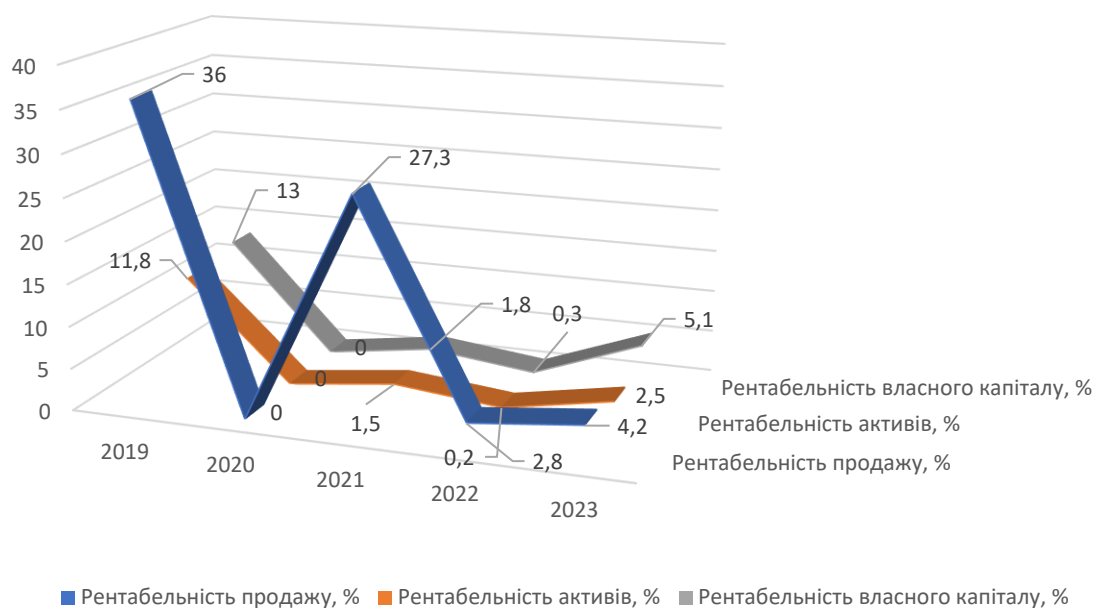


Рисунок 2.3 – Динаміка показників рентабельності СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки

Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.3

Таблиця 2.4 – Індикатори ліквідності СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки

Показник	Значення					Абсолютне відхилення, +/-			
	2019	2020	2021	2022	2023				
Показник поточної ліквідності	2,5	1,5	1,6	1,05	0,8	-1,0	0,1	-0,55	-0,7
Швидка ліквідність	1,6	0,9	1,4	1,0	0,8	-0,7	0,5	-0,4	-0,2
Ліквідність грошових коштів (касова ліквідність)	0,01	0,01	0,13	0,01	0,4	-	0,12	-0,12	0,39

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності СФГ «Рябенко С.К.»

Аналіз індикаторів ліквідності СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки дозволяє оцінити здатність підприємства своєчасно виконувати свої

короткострокові зобов'язання, враховуючи зміни в показниках поточної, швидкої та касової ліквідності.

Показник поточної ліквідності СФГ «Рябенко С.К.», який демонструє співвідношення оборотних активів до короткострокових зобов'язань, протягом аналізованого періоду знизився з 2,5 у 2019 році до 0,8 у 2023 році. Це свідчить про поступове зменшення резервів підприємства для покриття своїх поточних зобов'язань. Найбільш суттєве зниження спостерігалось у 2022 році, коли значення показника впало до 1,05, що є сигналом зниження фінансової стійкості.

Швидка ліквідність, яка враховує тільки найбільш ліквідні активи (грошові кошти, дебіторську заборгованість), також демонструє негативну динаміку. Після покращення до 1,4 у 2021 році, у 2023 році значення цього показника знизилося до 0,8. Це вказує на ускладнення з можливістю швидкого покриття зобов'язань без використання запасів.

Ліквідність грошових коштів (касова ліквідність), яка оцінює здатність підприємства виконувати короткострокові зобов'язання лише за рахунок грошових коштів, у 2019–2022 роках залишалася на мінімальному рівні (0,01). Проте у 2023 році показник значно зріс до 0,4, що є позитивним сигналом. Це може свідчити про покращення управління грошовими потоками підприємства.

Загалом, аналіз індикаторів ліквідності СФГ «Рябенко С.К.» свідчить про послаблення фінансової стійкості підприємства, особливо у період 2022–2023 років, через зниження поточної та швидкої ліквідності. Водночас покращення касової ліквідності у 2023 році може вказувати на намагання підприємства вирівняти ситуацію шляхом накопичення грошових коштів. Це вимагає додаткової уваги до оптимізації структури активів і зобов'язань для стабілізації фінансового стану.

Після оцінки індикаторів ліквідності СФГ «Рябенко С.К.» доцільно перейти до аналізу фінансової стійкості підприємства, яка є важливим аспектом для визначення його здатності зберігати стабільність у довгостроковій перспективі. Фінансова стійкість характеризує співвідношення джерел фінансування, рівень залежності підприємства від зовнішніх зобов'язань і

спроможність забезпечувати фінансування операційної діяльності. Для цього проведемо аналіз основних показників фінансової стійкості, наведених у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники фінансової стійкості СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки

Показник	Значення					Абсолютне відхилення, +/-			
	2019	2020	2021	2022	2023				
Коефіцієнт автономії	0,87	0,82	0,72	0,55	0,43	-0,05	-0,1	-0,17	-0,12
Коефіцієнт фінансової залежності	0,07	0,9	0,1	0,45	0,25	0,02	0,01	-0,55	-0,2
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,87	0,83	0,72	0,55	0,43	-0,04	-0,11	-0,17	-0,12

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності СФГ «Рябенко С.К.»

Аналіз показників фінансової стійкості СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки показує загальну тенденцію зниження фінансової стійкості господарства. Зокрема, коефіцієнт автономії, який відображає частку власного капіталу в структурі джерел фінансування, знизився з 0,87 у 2019 році до 0,43 у 2023 році, що свідчить про зменшення незалежності підприємства від зовнішніх позикових ресурсів. Така динаміка вказує на зростання фінансової залежності від залучених коштів і кредитних зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової залежності господарства, навпаки, зріс з 0,07 у 2019 році до 0,25 у 2023 році, що підтверджує зростаючу роль зовнішнього фінансування в загальній структурі капіталу підприємства. Проте цей показник все ще залишається низьким, що може свідчити про відносну стабільність в утриманні зобов'язань і збереженні фінансової незалежності в певній мірі.

Коефіцієнт фінансової стійкості СФГ «Рябенко С.К.», який характеризує здатність підприємства до покриття своїх зобов'язань власним капіталом, має схожу динаміку з коефіцієнтом автономії, знизившись з 0,87 у 2019 році до 0,43 у 2023 році. Це свідчить про погіршення фінансової стійкості підприємства, що може бути наслідком збільшення рівня залучених коштів або інших факторів,

таких як зміни в операційній діяльності або фінансових потоках.

Загалом, зниження значень зазначених показників СФГ «Рябенко С.К.» вказує на тенденцію до посилення фінансової залежності від зовнішніх джерел фінансування і може свідчити про зростаючі фінансові ризики. Це вимагає уважного моніторингу і оцінки стратегії управління капіталом та зобов'язаннями для забезпечення стабільності фінансового стану господарства в майбутньому.

Для кращого розуміння змін показників фінансової стійкості СФГ «Рябенко С.К.» у період 2019–2023 років, динаміка зазначених індикаторів буде продемонстрована на рисунку 2.4. Це дозволить наочно оцінити тенденції розвитку фінансової стійкості підприємства та виявити основні зміни у його фінансовій політиці.

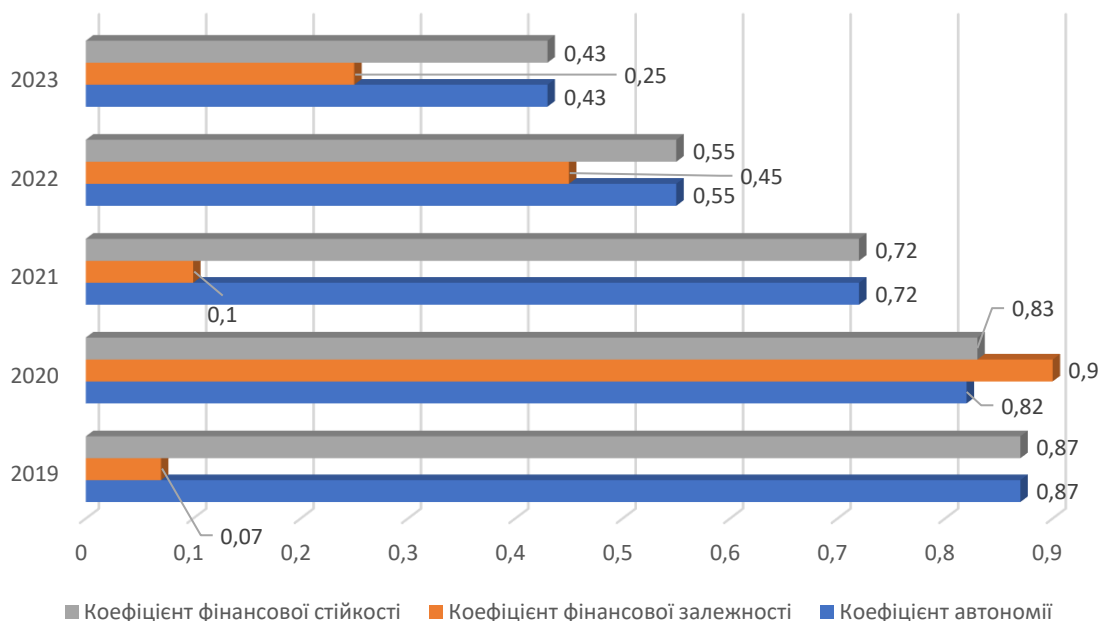


Рисунок 2.4 – Динаміка показників фінансової стійкості СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки

Джерело: побудовано автором за даними табл. 2.5

Завершальним етапом дослідження є аналіз показників ефективності використання ресурсів СФГ «Рябенко С.К.», що дозволяє здійснити комплексну оцінку раціональності використання трудових, матеріальних та фінансових ресурсів підприємства. Цей аналіз є необхідним для визначення ефективності управлінських рішень та виявлення напрямів для вдосконалення ресурсного

забезпечення діяльності господарства. Оцінка ефективності використання ресурсів дає можливість отримати об'єктивні дані про рівень продуктивності та вплив ресурсів на загальний фінансовий результат, що дозволить розробити рекомендації для подальшого підвищення ефективності функціонування підприємства.

Аналіз показників ефективності використання ресурсів СФГ «Рябенко С.К.» буде проведено на основі даних, представлених у таблиці 2.6. Ці показники дозволяють оцінити, наскільки ефективно підприємство використовує свої ресурси, зокрема трудові, матеріальні та фінансові, для досягнення поставлених економічних цілей.

Таблиця 2.6 – Індикатори ефективності використання ресурсів СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки

Показник	Значення					Абсолютне відхилення, +/-			
	2019	2020	2021	2022	2023				
Оборотність активів	0,03	0,02	0,05	0,07	0,5	-0,01	0,03	0,02	0,43
Оборотність власного капіталу	0,04	0,03	0,07	0,12	1,22	-0,01	0,04	0,05	1,1
Продуктивність праці	9,5	6,5	14,1	23,3	239,3	-3,0	7,6	9,2	216,0

Джерело: розраховано автором за даними фінансової звітності СФГ «Рябенко С.К.»

Аналіз показників ефективності використання ресурсів СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки, представлений у таблиці 2.6, демонструє динамічні зміни у використанні різних ресурсів підприємства. Оборотно́ість активів показала значне покращення в 2023 році, збільшившись до 0,5, що є стрибком порівняно з попередніми роками. Це свідчить про ефективніше використання активів для забезпечення виробничого процесу, що дозволяє отримувати більший обсяг виробленої продукції на одиницю вкладених ресурсів. Абсолютне відхилення показника оборотності активів у 2023 році становить 0,43, що є результатом ефективної стратегії оптимізації використання ресурсів і, можливо, впровадження нових технологій або підвищення рівня автоматизації.

Що стосується оборотності власного капіталу фермерського господарства, то спостерігається значне зростання цього показника у 2023 році до 1,22, що є суттєвим поліпшенням. Порівняно з попередніми роками, цей показник підвищився на 1,1, що вказує на високий рівень ефективності використання власних коштів господарства. Це може свідчити про вдалі інвестиційні рішення, підвищення рентабельності та покращення фінансової стійкості підприємства.

Продуктивність праці СФГ «Рябенко С.К.» у 2023 році демонструє вражаючі результати – вона збільшилась до 239,3, що в 25 разів більше, ніж у 2019 році (9,5). Це показує значне підвищення ефективності праці на підприємстві, ймовірно, завдяки застосуванню нових методів роботи, покращенню організації праці, модернізації технологічних процесів і підвищенню кваліфікації працівників. Абсолютне відхилення цього показника становить 216,0, що вказує на позитивні зміни у використанні трудових ресурсів підприємства.

Загалом, аналіз індикаторів ефективності використання ресурсів СФГ «Рябенко С.К.» за 2019–2023 роки свідчить про значні позитивні зміни у використанні активів, капіталу та трудових ресурсів. Всі основні показники демонструють стійке зростання, що вказує на підвищення ефективності діяльності підприємства і є позитивним фактором для його подальшої конкурентоспроможності та розвитку.

Узагальнюючи результати аналізу показників та індикаторів фінансового стану СФГ «Рябенко С.К.» за період 2019–2023 роки, можна відзначити значні позитивні тенденції в динаміці ключових фінансових показників підприємства. За цей період спостерігається поступове покращення рентабельності, ліквідності та фінансової стійкості, що свідчить про зростання ефективності використання ресурсів та здатність підприємства адаптуватися до змінюваних економічних умов.

Показники рентабельності продажу, активів та власного капіталу, хоча й мали певні коливання в окремі роки, в цілому демонструють стійке зростання до 2023 року, що свідчить про покращення фінансових результатів і ефективність

операційної діяльності. Водночас, показники ліквідності, хоч і знизились у 2022–2023 роках, залишаються на рівні, який дозволяє підприємству покривати свої поточні зобов'язання, хоча потребують подальшої уваги для підтримки стабільного фінансового стану.

Щодо показників фінансової стійкості, можна відзначити поступове зниження коефіцієнтів автономії та фінансової стійкості, що вказує на зростаючу залежність підприємства від зовнішніх джерел фінансування. Однак, це не має значного негативного впливу на загальний фінансовий стан, оскільки підприємство здатне ефективно використовувати ці ресурси для розвитку.

Найбільш вираженими позитивними змінами є зростання показників ефективності використання активів, власного капіталу та трудових ресурсів. Продуктивність праці та оборотність капіталу показують значне поліпшення, що свідчить про високий рівень організації виробничих процесів та стратегічних інвестицій.

Загалом, СФГ «Рябенко С.К.» демонструє стійку фінансову динаміку, що дозволяє прогнозувати подальший розвиток підприємства в умовах ринку. Однак для підтримання позитивних тенденцій необхідно звернути увагу на оптимізацію структури капіталу та вдосконалення управлінських процесів, що забезпечить стабільне зростання та конкурентоспроможність в майбутньому.

2.3. Комплексний аналіз кадрового забезпечення та рівня конкурентоспроможності працівників СФГ «Рябенко С.К.»

Комплексний аналіз кадрового забезпечення та рівня конкурентоспроможності працівників СФГ «Рябенко С.К.» є важливим етапом дослідження, що дозволяє оцінити ефективність управління трудовими ресурсами та їхню відповідність сучасним вимогам аграрного сектору. В умовах динамічного розвитку сільськогосподарського ринку та цифровізації економіки кадрове забезпечення відіграє ключову роль у забезпеченні стабільного зростання продуктивності праці та підвищенні конкурентоспроможності

підприємства. Дослідження охоплює кількісні та якісні аспекти кадрового потенціалу, аналізує професійний рівень, продуктивність праці, а також розглядає вплив організаційних та управлінських рішень на формування ефективної системи кадрового забезпечення.

Для оцінки конкурентоспроможності персоналу СФГ «Рябенко С.К.» нами розроблено та адаптовано відповідну методику, що враховує специфіку діяльності фермерського господарства в аграрному секторі. Основою методики є бальна оцінка індивідуальних показників ефективності працівників, де працівнику з найвищим значенням певного показника надається максимальний бал, а з найменшим – мінімальний. При цьому для забезпечення об'єктивності та точності результатів розраховується інтегральна оцінка конкурентоспроможності персоналу з урахуванням вагомості кожного показника, що коригується залежно від їхнього впливу на кінцеві результати діяльності господарства.

Оцінка здійснюється на основі розробленої рейтингової шкали, що дозволяє систематизувати показники та визначити рівень конкурентоспроможності кожного працівника. Результати такої оцінки надають можливість виявити сильні та слабкі сторони кадрового потенціалу СФГ «Рябенко С.К.», а також сформулювати обґрунтовані управлінські рішення для підвищення ефективності використання трудових ресурсів.

Рейтингова шкала оцінок та система інтегральної оцінки конкурентоспроможності персоналу представлена в таблиці 2.7, що надає узагальнене уявлення про кваліфікаційні та професійні переваги працівників господарства.

На підприємстві СФГ «Рябенко С.К.» здійснено комплексну оцінку персоналу з метою визначення рівня його конкурентоспроможності в сучасних умовах господарювання. Оцінювання базувалося на ключових критеріях, що характеризують професійну компетентність, продуктивність праці, ефективність використання робочого часу та адаптивність працівників до інноваційних змін в умовах цифровізації аграрного сектору. З цією метою було розроблено

спеціальну рейтингову шкалу, що дозволяє систематизувати результати оцінювання та відобразити рівень відповідності працівників встановленим критеріям.

Таблиця 2.7 – Рейтингова шкала оцінки конкурентоспроможності працівників СФГ «Рябенко С.К.»

<i>Бальна оцінка</i>	<i>Рівень ефективності</i>
5	Відмінно
4	Добре
3	Задовільно
2	Погано
1	Незадовільно

Джерело: власна розробка автора

Показники, які підлягали оцінюванню, включають професійну кваліфікацію, продуктивність виконання завдань, ефективність трудових ресурсів та потенціал для подальшого розвитку. Дані показники узагальнені та представлені у таблиці 2.8. Застосування такої методики дозволяє об'єктивно і всебічно оцінити кадровий потенціал підприємства, визначити стратегічні напрями його розвитку та забезпечити підвищення конкурентоспроможності трудових ресурсів.

На основі вищезазначених показників було проведено детальну оцінку рівня конкурентоспроможності кожного працівника СФГ «Рябенко С.К.». В процесі аналізу використано інтегральну оцінку із застосуванням бальної системи, що дозволяє визначити відносний рівень професійної ефективності та кваліфікації персоналу.

Отримані результати комплексного оцінювання відображають диференціацію конкурентоспроможності працівників досліджуваного фермерського господарства залежно від їхньої продуктивності, професійних навичок, досвіду роботи та особистих якостей. Зведені дані результатів оцінки наведені у таблиці 2.9.

Таблиця 2.8 – Показники оцінки конкурентоспроможності персоналу
СФГ «Рябенко С.К.»

Показники	Рейтинг (оцінка)	Шкала, балів	Коментарі
1	2	3	4
1. Результати роботи	5	100–91	Дотримання плану кількості виконаних робіт, якості (випуск продукції без браку), терміну виконання.
	4	90–76	Дотримання плану кількості виконаних робіт із часткою браку 0–1,5 %, терміну виконання.
	3	75–65	Недотримання плану кількості виконаних робіт із часткою браку до 1,5 %, терміну виконання плану.
	2	64–51	Недотримання плану кількості виконаних робіт із часткою браку 1,5–2,5%, терміну виконання плану.
	1	Менше 50	Недотримання плану кількості виконаних робіт із часткою браку більше 2,5 %, терміну виконання плану.
2. Продуктивність праці	5	100–91	Витрати часу на виготовлення однієї одиниці продукції нижчі за норму часу.
	4	90–76	Дотримання норми часу на виготовлення однієї одиниці продукції.
	3	75–65	Дотримання норми часу на виготовлення однієї одиниці продукції із затратами ресурсів, що не перевищують норму на 1,5%.
	2	64–51	Недотримання норми часу на виготовлення однієї одиниці продукції з витратами ресурсів, що не перевищують норму на 1,5 %.
	1	Менше 50	Недотримання норми часу на виготовлення однієї одиниці продукції зі значними затратами ресурсів (більше 1,5%).
3. Трудова дисципліна	5	100–91	Відсутність прогулів без поважної причини та порушень трудової дисципліни.
	4	90–76	Відсутність прогулів без поважної причини, незначне порушення трудової дисципліни.
	3	75–65	Наявність незначних прогулів без поважної причини (менше 3 днів за рік) та порушень трудової діяльності.
	2	64–51	Наявність прогулів без поважної причини (більше 3 днів за рік) та порушень трудової діяльності (догани в особистій справі).
	1	Менше 50	Значна кількість прогулів без поважних причин та значні порушення трудової дисципліни (кандидат на звільнення).

Продовження таблиці 2.8

1	2	3	4
4. Особисті якості	5	100–91	Лідерський рівень
	4	90–76	Сильний рівень
	3	75–65	Достатній рівень
	2	64–51	Базовий рівень
	1	Менше 50	Незадовільний
5. Ділові якості	5	100–91	Лідерський рівень
	4	90–76	Сильний рівень
	3	75–65	Достатній рівень
	2	64–51	Базовий рівень
	1	Менше 50	Незадовільний
6. Професійні якості	5	100–91	Лідерський рівень
	4	90–76	Сильний рівень
	3	75–65	Достатній рівень
	2	64–51	Базовий рівень
	1	Менше 50	Незадовільний
7. Здоров'я	5	100–91	Відсутність на робочому місці з поважної причини, під час проходження щорічного медогляду не виявлено жодних захворювань.
	4	90–76	Незначна кількість пропусків з поважної причини (лікарняний), під час проходження щорічного медогляду не виявлено жодних захворювань.
	3	75–65	Незначна кількість пропусків з поважної причини (лікарняний), під час проходження щорічного медогляду виявлені слабкі захворювання.
	2	64–51	Значна кількість пропусків з поважної причини (лікарняний), під час проходження щорічного медогляду виявлені слабкі захворювання.
	1	Менше 50	Значна кількість пропусків з поважної причини (лікарняний), під час проходження щорічного медогляду виявлені тяжкі захворювання.
8. Професійна мобільність	5	100–91	Високий рівень готовності до освоєння додаткової професії, підвищення кваліфікації, професійного зростання; дуже швидка адаптація на новому місці роботи.
	4	90–76	Середній рівень готовності; швидка адаптація на новому місці роботи.
	3	75–65	Достатній рівень готовності; не дуже швидка адаптація на новому місці роботи.
	2	64–51	Низький рівень готовності; поступова адаптація на новому місці роботи.
	1	Менше 50	Відсутність готовності; важка адаптація на новому місці роботи.

Джерело: власна розробка автора

Таблиця 2.9 – Результати оцінки рівня конкурентоспроможності працівників СФГ «Рябенко С.К.»

Показники	Оцінка					Вагомість
	1	2	3	4	5	
1. Результати роботи				X		0,2
2. Продуктивність праці			X			0,18
3. Трудова дисципліна			X			0,09
4. Особисті якості				X		0,1
5. Ділові якості					X	0,11
6. Професійні якості				X		0,14
7. Здоров'я				X		0,1
8. Професійна мобільність		X				0,08

Джерело: власна розробка автора

На основі цих даних наведених у таблиці 2.9 здійснюється розрахунок коефіцієнта індивідуальної конкурентоспроможності кожного працівника:

$$\begin{aligned}
 K &= 0,2 \cdot 4 + 0,18 \cdot 3 + 0,09 \cdot 3 + 0,1 \cdot 4 + 0,11 \cdot 5 + 0,14 \cdot 4 + \\
 &+ 0,1 \cdot 4 + 0,08 \cdot 2 = 0,8 + 0,54 + 0,27 + 0,4 + 0,55 + \\
 &+ 0,65 + 0,4 + 0,16 = 3,77
 \end{aligned}$$

Визначений коефіцієнт відображає середній рівень конкурентоспроможності працівника за п'ятибальною шкалою. Підвищити цей рівень можна шляхом проходження навчальних програм та курсів підвищення кваліфікації.

Аналогічним чином було проведено оцінку конкурентоспроможності працівників СФГ «Рябенко С.К.», використовуючи розроблену методику, яка враховує різноманітні критерії, що визначають ефективність працівника в межах його посади. Така оцінка дозволяє не лише визначити рівень професійних компетенцій кожного співробітника, але й виявити потенційні області для його розвитку. Це, в свою чергу, дає змогу зробити обґрунтовані висновки щодо відповідності рівня кваліфікації працівників їхнім обов'язкам та визначити, чи є потреба в підвищенні їхньої професійної компетентності.

На сучасному етапі для СФГ «Рябенко С.К.» важливою стратегією є збереження стабільного та досвідченого персоналу. Це дозволяє мінімізувати

витрати на новий набір кадрів та адаптацію нових працівників, зберігаючи при цьому високу якість виконання завдань. Однією з основних задач є зниження рівня плинності кадрів, оскільки постійна зміна співробітників може негативно впливати на продуктивність і моральний клімат у колективі. Крім того, необхідно створити умови для безперервного професійного зростання працівників, що включає надання можливостей для навчання, підвищення кваліфікації та вдосконалення навичок. Це не тільки підвищить рівень компетентності співробітників, але й стимулюватиме їх до більш ефективної роботи, що, в свою чергу, позитивно позначиться на загальних результатах діяльності господарства.

Таким чином, стратегія збереження і розвитку персоналу є ключовою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства на ринку аграрної продукції, де високий рівень професіоналізму кадрів є основою для досягнення сталого економічного зростання та покращення фінансових показників.

Комплексний аналіз кадрового забезпечення та рівня конкурентоспроможності працівників СФГ «Рябенко С.К.» показав, що на підприємстві сформована стабільна кадрова структура, яка забезпечує виконання виробничих завдань. Проте для подальшого зростання та збереження конкурентоспроможності необхідно зосередити увагу на вдосконаленні кваліфікації працівників, зниженні рівня плинності кадрів та розвитку професіоналізму. Розрахунок конкурентоспроможності кожного працівника, проведений за допомогою спеціальної методики, дозволяє чітко визначити рівень їхньої ефективності, що є основою для подальших заходів щодо підвищення якості робочої сили. Основними напрямками роботи є впровадження програм навчання, підвищення кваліфікації та стимулювання професійного зростання працівників, що сприятиме підвищенню ефективності діяльності підприємства.

У зв'язку з цим, наступним етапом є розробка напрямів підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів аграрного підприємства в умовах цифровізації, що передбачає впровадження інноваційних технологій в управління персоналом та розвиток нових підходів до навчання і розвитку кадрів.

РОЗДІЛ 3

РОЗРОБКА НАПРЯМІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

3.1. Шляхи запровадження організаційних змін в контексті підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів

Запровадження організаційних змін є важливим кроком у підвищенні конкурентоспроможності людських ресурсів СФГ «Рябенко С.К.». У контексті розвитку аграрного підприємства, яке постійно стикається з вимогами ринку праці та необхідністю впровадження нових технологій, організаційні зміни повинні сприяти ефективному використанню потенціалу працівників. Для цього необхідно адаптувати кадрову політику до сучасних умов, зокрема шляхом впровадження інноваційних підходів до організації праці, вдосконалення системи навчання та розвитку персоналу, а також покращення корпоративної культури. Враховуючи специфіку аграрного бізнесу, особливо важливим є використання цифрових технологій для оптимізації управлінських процесів і забезпечення високої продуктивності праці, що дозволить СФГ «Рябенко С.К.» утримувати конкурентоспроможність на ринку агропродовольчих товарів.

Конкуренція в сільському господарстві має свою специфіку, оскільки вона не обмежується лише межами галузі, а охоплює всю структуру ланцюга створення цінності. Це включає постачальників матеріально-технічних ресурсів, самих виробників сільськогосподарської продукції та покупців цієї продукції. Такий тип конкуренції створює значний тиск на сільгоспвиробників, оскільки використання монопольних позицій учасниками суміжних галузей може призвести до економічних труднощів у аграрному секторі. Це, у свою чергу, є однією з ключових причин виникнення кризових явищ у сільському господарстві, знижуючи конкурентоспроможність та ефективність виробництва.

Формування конкурентних стратегій для СФГ «Рябенко С.К.» має тісний

зв'язок із шляхами запровадження організаційних змін, що сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності людських ресурсів. Успішне впровадження таких змін можливе лише за умови ефективного стратегічного управління, яке забезпечує адаптацію організації до змін у зовнішньому середовищі та внутрішніх потребах. У цьому контексті важливим є акцент на розвиток потенціалу працівників, що включає підвищення їх кваліфікації, розвиток професіоналізму та мотивації. Для СФГ «Рябенко С.К.» ключовим етапом є не тільки адаптація до сучасних економічних викликів, але й створення умов для росту та розвитку людських ресурсів, що безпосередньо впливатиме на конкурентоспроможність підприємства. Тому організаційні зміни мають бути спрямовані на оптимізацію кадрового забезпечення, поліпшення умов праці та стимулювання інноваційної діяльності, що дозволить господарству досягти високих результатів на ринку сільськогосподарської продукції.

На нашу думку, для СФГ «Рябенко С.К.» оптимальним є впровадження функціональних стратегій, серед яких основними є кадрова, виробнича, маркетингова та фінансова стратегії. Зокрема, кадрова стратегія має важливе значення у контексті підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів. Вона спрямована на ефективне використання та розвиток потенціалу працівників, що є основою для зростання продуктивності та адаптивності підприємства до змін у зовнішньому середовищі. Для реалізації цієї стратегії необхідно здійснити низку організаційних змін, спрямованих на оптимізацію кадрових процесів, підвищення кваліфікації працівників та покращення умов їх роботи. Зазначені стратегії взаємопов'язані і впливають на розвиток інших функцій підприємства, що забезпечує комплексний підхід до підвищення конкурентоспроможності СФГ «Рябенко С.К.». Трансформація цих функціональних стратегій в організаційну практику дозволяє ефективно реагувати на вимоги ринку та внутрішні потреби підприємства. Основні об'єкти, на перетворення яких спрямовані ці стратегії, наведені в таблиці 3.1.

Досягнення сталого розвитку сільськогосподарської економіки потребує ефективного використання та збереження ресурсів, що є важливою складовою

для підвищення конкурентоспроможності підприємства. У цьому контексті важливу роль відіграють людські ресурси, які є основним фактором виробництва в сільському господарстві. Запровадження організаційних змін, орієнтованих на оптимізацію трудових процесів та підвищення кваліфікації працівників, стане важливим кроком у досягненні сталого розвитку та зростання ефективності виробництва.

Таблиця 3.1 – Ключові напрямки функціональних стратегій для підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів СФГ «Рябенко С.К.»

<i>Стратегія</i>	<i>Об'єкт удосконалення</i>	<i>Спосіб формування конкурентної переваги</i>
Виробнича	Технології	Удосконалення технологій для підвищення ефективності виробництва.
	Якість продукції	Підвищення якості вироблюваної продукції.
	Виробничий потенціал	Збільшення розмірів підприємства на основі нарощування ресурсного потенціалу.
	Організація виробництва	Удосконалення організаційної структури, розміщення виробництва в підрозділах, що забезпечить економію умовно-постійних витрат.
Маркетингова	Асортимент продукції	Формування спеціалізації з орієнтуванням на виробництво конкурентоспроможної продукції.
	Обсяг ринку	Вихід на нові сегменти ринку.
	Канали збуту	Удосконалення системи збуту виробленої продукції.
Фінансова	Джерела фінансування	Обґрунтування найвигідніших способів залучення капіталу з урахуванням системи державної підтримки.
	Фінансовий стан	Оптимізація співвідношень власного й залученого капіталу, основних і оборотних засобів.
	Напрями інвестицій	Визначення найперспективніших інвестиційних проєктів.
Кадрова	Персонал підприємства	Оптимізація кількості працівників підприємства. Формування системи підвищення кваліфікації.
	Мотивація працівників	Удосконалення системи матеріального стимулювання за досягнуті результати.

Джерело: власна розробка автора

Розвиток кадрового потенціалу на основі сучасних стратегій управління дозволить не лише покращити використання матеріальних і енергетичних ресурсів, але й створить умови для посилення конкурентоспроможності підприємства на ринку сільськогосподарської продукції.

Основними причинами втрат ресурсів у сільськогосподарському виробництві є неефективне використання матеріальних, енергетичних та трудових ресурсів, що призводить до зниження загальної ефективності підприємства. Ці втрати можуть включати нераціональне витрачання матеріалів у виробничих процесах, корозію та знос обладнання, а також неефективне використання енергії під час обробки матеріалів та експлуатації сільськогосподарських машин. Крім того, нераціональне використання ґрунтових ресурсів та біологічного потенціалу рослин і тварин призводить до зниження врожайності та якості продукції. Для оптимізації цих процесів важливим є впровадження науково обґрунтованих технологій землеробства та удосконалення машинно-тракторного парку, що допоможе зменшити втрати ресурсів і знизити виробничі витрати.

Основні напрями ресурсозберігаючої технологічної модернізації виробництва, які сприяють підвищенню ефективності використання ресурсів та забезпечують сталий розвиток сільськогосподарського підприємства, представлені в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Основні напрями ресурсозберігаючої технологічної модернізації виробництва СФГ «Рябенко С.К.»

<i>Основні джерела втрати ресурсів</i>	<i>Напрями технологічної модернізації</i>
1	2
Нераціональна витрата матеріалів в технологіях	Ресурсний моніторинг Удосконалення методів розрахунку і конструювання Використання сучасних технологій Використання нових матеріалів Технологічний рециклінг
Корозія і знос	Розрахунок і конструювання систем із високою стійкістю до корозії і зносу Використання сучасних методів захисту поверхонь (покриття, зміцнююча обробка і т. д.) Застосування нових матеріалів

Продовження таблиці 3.2

1	2
Нераціональні технологічні втрати енергії	Моніторинг енерговитрат Розрахунок і конструювання енергозберігаючої техніки Заміна енергоємних технологій Використання нетрадиційних джерел отримання енергії

Джерело: власна розробка автора

Враховуючи важливість цих факторів для підвищення конкурентоспроможності СФГ «Рябенко С.К.», необхідно впроваджувати організаційні зміни, спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсів. Одним із ключових аспектів є навчання працівників для освоєння нових технологій, що дозволить не лише знизити втрати ресурсів, але й підвищити кваліфікацію персоналу, створюючи таким чином умови для сталого розвитку та підвищення продуктивності.

Запровадження організаційних змін у сільськогосподарських підприємствах є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів. У сучасних умовах, коли аграрний сектор стикається з численними викликами, такими як цифровізація, зміни в кліматичних умовах та економічні коливання, необхідно здійснити трансформацію організаційної структури підприємства. Це дозволить забезпечити ефективне використання людських ресурсів, підвищити їх кваліфікацію та адаптацію до нових умов.

Одним із основних напрямів організаційних змін є впровадження інноваційних підходів до управління персоналом, зокрема, через застосування сучасних методів мотивації, навчання та підвищення кваліфікації працівників. Важливо також створювати умови для розвитку командної роботи та забезпечення ефективної комунікації між різними підрозділами підприємства. Це дозволить підвищити ефективність роботи та забезпечити гнучкість у реагуванні на зміни в зовнішньому середовищі.

Додатково, важливою складовою організаційних змін є оптимізація ресурсоспоживання та впровадження сучасних технологій, що сприятимуть скороченню витрат та підвищенню продуктивності праці. Організація процесів з урахуванням цифрових технологій дозволяє не тільки підвищити ефективність,

але й залучити нових висококваліфікованих спеціалістів, які будуть здатні працювати з інноваційними інструментами управління та виробництва.

Таким чином, комплексний підхід до організаційних змін є необхідним для досягнення високої конкурентоспроможності СФГ «Рябенко С.К.». Впровадження таких змін дозволить оптимізувати управлінські процеси, ефективно використовувати людські ресурси та забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах постійних змін та викликів.

3.2. Розвиток цифрової грамотності і компетентності людських ресурсів підприємства як чинник зростання конкурентоспроможності працівників

Розвиток цифрової грамотності та компетентності є важливим чинником, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність працівників сільськогосподарського підприємства. В умовах цифровізації аграрного сектору, впровадження новітніх технологій та автоматизованих систем управління стає невід'ємною частиною стратегічного розвитку підприємств, зокрема, СФГ «Рябенко С.К.». Для забезпечення ефективного використання цих технологій необхідно, щоб працівники підприємства мали належний рівень цифрової компетентності. Підвищення рівня цифрової грамотності дозволить персоналу швидше адаптуватися до змін, підвищити продуктивність праці, знижувати витрати та покращувати управлінські процеси. З огляду на важливість цього аспекту для досягнення конкурентних переваг на ринку, розвиток цифрових навичок серед працівників є стратегічним завданням для СФГ «Рябенко С.К.», яке здатне забезпечити стійкий розвиток і зростання ефективності діяльності підприємства.

Цифрові технології значно трансформують управлінські підходи та розвиток людського капіталу в сільському господарстві, що є важливим для таких підприємств, як СФГ «Рябенко С.К.». Ці зміни охоплюють різноманітні аспекти, включаючи підвищення кваліфікації працівників і вдосконалення виробничих процесів, що, в свою чергу, суттєво підвищує загальну ефективність

та продуктивність аграрного підприємства. Запровадження цифрових інструментів дозволяє автоматизувати та оптимізувати ряд операцій, забезпечуючи високий рівень точності та економічності. Проте, реалізація таких змін вимагає постійного оновлення знань і навичок працівників, що є важливим фактором для підвищення конкурентоспроможності підприємства. У таблиці 3.3 представлені основні аспекти зазначених трансформацій, що є критично важливими для розвитку людських ресурсів та підвищення їх конкурентоспроможності на підприємстві СФГ «Рябенко С.К.».

Таблиця 3.3 – Основні напрямки цифрових трансформацій для підвищення конкурентоспроможності людських ресурсів у СФГ «Рябенко С.К.»

<i>Аспект трансформації</i>	<i>Прояв</i>
Підвищення кваліфікації та навчання	Дистанційне навчання Використання віртуальної та доповненої реальності для навчання працівників, що дозволяє відтворювати реальні виробничі умови Мобільні додатки для навчання
Оптимізація виробничих процесів	Автоматизація Застосування IoT для моніторингу
Управління та аналіз даних	Системи управління Аналіз великих даних
Залучення молодих спеціалістів	Кар'єрні можливості Технологічність Інноваційність
Покращення умов праці	Гнучкий графік роботи Зниження фізичних навантажень
Підвищення мотивації та задоволеності працівників	Інтерактивні платформи Мотивуючі програми

Джерело: власна розробка автора

Цифрові технології та трансформаційні можливості відіграють вирішальну роль у розвитку людського капіталу на СФГ «Рябенко С.К.». Вони сприяють підвищенню кваліфікації працівників, оптимізації виробничих процесів, залученню молодих спеціалістів, поліпшенню умов праці та мотивації персоналу. Впровадження цих технологій у щоденну діяльність підприємства сприяє зміцненню його стійкості та підвищенню конкурентоспроможності в умовах цифровізації аграрної економіки.

Цифрові технології спричиняють суттєві зміни в аграрному секторі, що відкривають нові перспективи для підвищення конкурентоспроможності та стійкості сільськогосподарських підприємств. Успішний розвиток в умовах цифрової економіки залежить від правильного визначення та впровадження основних чинників, які сприятимуть прогресу СФГ «Рябенко С.К.» (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Ключові чинники розвитку сільськогосподарського підприємства в умовах цифрової економіки

<i>Особливість</i>	<i>Характеристика</i>
Впровадження цифрових технологій	Використання автоматизованих систем для посіву, збирання врожаю, догляду за рослинами та тваринами зменшує залежність від ручної праці та підвищує ефективність виробництва. Застосування IoT для моніторингу стану ґрунту, погодних умов, здоров'я рослин і тварин дозволяє оптимізувати використання ресурсів та покращити врожайність. Використання технологій для збору та аналізу даних допомагає приймати обґрунтовані рішення, планувати виробництво та прогнозувати результати.
Розвиток людського капіталу	Проведення навчання та тренінгів з використання сучасних технологій, що дозволяє працівникам ефективніше виконувати свої обов'язки. Залучення молодих спеціалістів. Запровадження програм мотивації та винагородження працівників за їхній вклад у розвиток підприємства.
Інноваційні методи управління	Використання аналітичних інструментів для моніторингу та управління виробничими процесами. Вміння швидко реагувати на зміни ринкових умов, кліматичних факторів та нові технологічні тенденції. Співпраця та партнерства.
Інфраструктурна підтримка	Розвиток сільської інфраструктури. Забезпечення доступу до кредитних ресурсів, грантів та інвестицій для впровадження інноваційних технологій. Державна підтримка.
Екологічна стійкість	Застосування екологічно чистих технологій та практик, що зменшують негативний вплив на навколишнє середовище. Енергоефективність. Збереження та підтримка біорізноманіття через застосування сталих сільськогосподарських практик.

Джерело: власна розробка автора

Отже, можна стверджувати, що успішний розвиток СФГ «Рябенко С.К.» в умовах цифровізації безпосередньо залежить від комплексного підходу до

впровадження інноваційних технологій, розвитку людського капіталу, вдосконалення управлінських підходів, надання необхідної інфраструктурної підтримки та дотримання принципів екологічної стійкості. Інтеграція та реалізація цих чинників дозволить СФГ «Рябенко С.К.» підвищити свою конкурентоспроможність, забезпечити стабільний розвиток і адаптацію до сучасних умов аграрного ринку.

Цифрові технології в сільському господарстві відкривають значні перспективи для підвищення ефективності, продуктивності та конкурентоспроможності підприємства. Однак процес цифровізації супроводжується певними труднощами та викликами, які необхідно враховувати для ефективного впровадження та використання новітніх технологій в СФГ «Рябенко С.К.» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5 – Основні виклики цифрової трансформації в сільськогосподарському виробництві СФГ «Рябенко С.К.»

<i>Виклики</i>		<i>Можливості</i>	
<i>Виклик</i>	<i>Особливість</i>	<i>Можливість</i>	<i>Особливість</i>
1	2	3	4
Інфраструктурні обмеження	Недостатній доступ до інтернету у віддалених сільських районах. Відсутність сучасної техніки та обладнання	Підвищення продуктивності та ефективності	Використання технологій точного землеробства для оптимізації використання ресурсів. Автоматизація процесів, що зменшує потребу у фізичній праці.
Фінансові обмеження	Високі витрати на впровадження нових технологій. Обмежений доступ до фінансових ресурсів для малого та середнього агробізнесу.	Покращення управління	Використання систем управління фермою (FMS) для моніторингу та аналізу виробничих процесів.
Безпека даних	Ризики кібератак та витоку конфіденційної інформації. Відсутність належних систем захисту даних.	Розширення ринків збуту	Використання електронних платформ для продажу продукції на локальних та глобальних ринках.

Продовження таблиці 3.5

1	2	3	4
Відсутність цифрової грамотності	Недостатність знань та навичок щодо використання цифрових технологій.	Підвищення якості продукції	Застосування інтернету речей (IoT) для моніторингу умов вирощування та зберігання продукції. Використання біотехнологій для покращення якості та безпеки харчових продуктів.
Законодавчі та регуляторні бар'єри	Недосконалість законодавчої бази.	Підвищення стійкості та екологічної відповідальності	Зменшення викидів парникових газів та мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище.
		Розвиток людського капіталу	Залучення молодих фахівців до аграрного сектору через впровадження сучасних технологій.

Джерело: власна розробка автора

Таким чином, впровадження цифрових технологій у діяльність СФГ «Рябенко С.К.» створює нові можливості для розвитку, проте вимагає подолання певних труднощів. Для успішного впровадження цифрових інновацій необхідно застосувати стратегічний підхід до модернізації інфраструктури, підвищення рівня цифрової компетентності працівників та забезпечення належного фінансування. Використання сучасних технологій дозволить не лише підвищити ефективність і продуктивність, але й сприятиме сталому розвитку підприємства в умовах цифровізації сільського господарства.

Розвиток людського капіталу є критичним для досягнення успіху сільськогосподарським підприємством, зокрема, у контексті швидких змін, спричинених цифровізацією та глобалізацією. Для ефективного розвитку кадрів у СФГ «Рябенко С.К.» важливо створити сприятливі умови, що включають кілька важливих напрямків: інвестиції в освіту та професійне навчання працівників, формування системи мотивації, організацію комфортних робочих умов, заохочення інновацій та креативності, баланс між професійною діяльністю та особистим життям, впровадження сучасних технологій, а також реалізацію

принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). Запровадження цих аспектів дозволить створити підтримуюче середовище для розвитку людського капіталу, що стане основою для стабільного та ефективного розвитку сільськогосподарського підприємства в умовах цифрової трансформації.

Розвиток цифрової грамотності та компетентності людських ресурсів є ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності працівників сільськогосподарського підприємства, зокрема, СФГ «Рябенко С.К.». В умовах сучасних технологічних змін та цифровізації, ефективне використання цифрових інструментів і технологій стає основою для досягнення високої продуктивності та якості виконуваних робіт. Це, у свою чергу, сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку та підвищенню його стійкості до зовнішніх викликів.

Цифрові технології забезпечують можливість оптимізації виробничих процесів, впровадження систем моніторингу, аналітики та прогнозування, що значною мірою підвищує ефективність прийняття управлінських рішень. У контексті СФГ «Рябенко С.К.», важливим напрямом є впровадження програм навчання і підвищення кваліфікації працівників, що дозволяє їм освоювати новітні цифрові інструменти та технології, що сприяє підвищенню їх професійних навичок та здатності до адаптації у змінному аграрному середовищі.

Інвестування в розвиток цифрових компетенцій є важливим елементом стратегії сталого розвитку сільськогосподарського підприємства, оскільки це дозволяє підвищити продуктивність працівників, зменшити витрати та оптимізувати використання ресурсів. Отже, цифровізація людських ресурсів виступає потужним інструментом досягнення стратегічних цілей підприємства, зокрема підвищення його конкурентоспроможності та адаптації до вимог сучасної цифрової економіки.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було з'ясовано, що розвиток людських ресурсів є основною складовою успіху будь-якого підприємства, особливо в умовах швидкої цифровізації аграрного сектора. Зокрема, для сільськогосподарських підприємств, таких як СФГ «Рябенко С.К.», розвиток цифрової грамотності працівників є важливим фактором не лише для забезпечення ефективності виробничих процесів, а й для адаптації підприємства до сучасних вимог цифрової економіки. Зростаючі вимоги до кваліфікації та компетентності працівників створюють необхідність інвестувати в їхній розвиток, впроваджуючи новітні освітні технології, організовуючи навчання і підвищення кваліфікації.

Основним результатом дослідження є виявлення взаємозв'язку між цифровізацією та підвищенням ефективності підприємства. Впровадження цифрових технологій у виробничі процеси дозволяє значно підвищити продуктивність праці, покращити якість сільськогосподарської продукції, знизити витрати на виробництво та збільшити прибутковість підприємства. Цифрові технології забезпечують більшу точність у роботі з даними, дають змогу прогнозувати виробничі процеси та оптимізувати використання ресурсів, що є важливими для забезпечення сталого розвитку підприємства.

Важливим аспектом дослідження є визнання значення цифрової грамотності працівників для досягнення високої ефективності. Належна кваліфікація працівників у сфері використання цифрових технологій дозволяє забезпечити належний рівень автоматизації та оптимізації виробничих процесів, що безпосередньо впливає на зниження витрат, підвищення якості продукції та збільшення прибутковості підприємства. Тому важливо створювати сприятливі умови для навчання та розвитку персоналу, впроваджувати системи онлайн-освіти, семінари та тренінги, які сприятимуть розвитку цифрових компетенцій працівників.

Аналізуючи досвід підприємства СФГ «Рябенко С.К.», можна

стверджувати, що сучасні інструменти цифровізації дозволяють значно підвищити конкурентоспроможність, адже вони дають змогу не тільки покращити внутрішні процеси, а й розширити зовнішній ринок. Оскільки аграрний сектор є дуже залежним від зовнішніх умов (погодні фактори, попит на продукцію тощо), здатність підприємства адаптуватися до змін є критично важливою. Завдяки використанню цифрових технологій, таких як системи моніторингу виробничих процесів, автоматизація управлінських процесів, а також використання новітніх методів агрономії, підприємство здатне швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та підтримувати високу ефективність виробництва.

Не менш важливим є стратегічний аспект впровадження цифрових технологій. Для досягнення максимального ефекту необхідно не лише впроваджувати окремі інструменти, але й створювати цілу екосистему інновацій, яка охоплює усі рівні організації та забезпечує їх інтеграцію в єдину стратегію розвитку. Для цього підприємства повинні активно залучати фахівців у сфері цифрових технологій, а також підтримувати корпоративну культуру, орієнтовану на інновації та постійне вдосконалення. Водночас важливо приділяти увагу таким аспектам, як екологічність і соціальна відповідальність, оскільки саме ці критерії стають вирішальними для успіху на міжнародних ринках та забезпечують стійкий розвиток підприємства.

Загалом, дослідження підтвердило, що успішне впровадження цифрових технологій є необхідною умовою для розвитку аграрних підприємств в умовах сучасної економіки. Це вимагає комплексного підходу до управління, постійного розвитку людського капіталу та адаптації організаційної структури до змін, зумовлених цифровою трансформацією. Важливими факторами успіху є не лише технічна оснащеність підприємств, а й здатність їхнього керівництва та працівників ефективно використовувати новітні технології та орієнтуватися на стратегічний розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бакай В.Й., Ліннік Д.В. Особливості визначення та оцінки конкурентоспроможності продукції підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 6(1). С. 272–279. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_6%281%29__45
2. Березянюк Т., Осадчук О. Удосконалення методів менеджменту, адміністрування та стратегічного управління розвитком людського ресурсу. Економіка та суспільство. 2022. № (43). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-5>
3. Грішнова О. А., Копилов Д.В. Особливості залучення та утримання персоналу в умовах війни та діджиталізації праці. Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць. Київ : ТОВ «ЦП «КОМП-РИНТ». 2023. Випуск 2 (47). Грудень. С. 35–48.
4. Завербний А., Ніценко Д. Проблеми та перспективи застосування бенчмаркінгу підприємствами як елемент конкурентного розвитку. Економіка та суспільство. 2022. № 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1947>
5. Касич А.О., Ляшенко Г.О. Інновації як чинник конкурентоспроможності міжнародних автомобільних компаній. Ефективна економіка. 2022. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10018>
6. Конкуренція Закон України “Про захист економічної конкуренції від 11.01.2001 р. // Голос України. – 2001. – № 1.
7. Мельничук В. Е., Бояринова К. О. Цифровізація розвитку людського капіталу. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2023. № 25. С. 21–25.
8. Мігус І. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємств на основі цифрових компетенцій. Вчені записки Університету «КРОК». 2023. № 2(70). С. 131–138.
9. Мороз О. С. Людські ресурси в умовах цифровізації економіки. Приазовський економічний вісник. 2020. Випуск 6(23). С. 195–199

10. Немченко , Т., & Коваленко, Є. (2024). РОЗВИТОК ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ. *Економіка та суспільство*, (62). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-19>
11. Обиденнова, Т., & Васильєв, В. (2024). Актуальність HR-процесів у розвитку цифровізації на підприємствах. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 19(38). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-19\(38\)-13](https://doi.org/10.33296/2707-0654-19(38)-13)
12. Пікулик, О., & Власюк, Н. (2022). ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У СУЧАСНІЙ РИНКОВІЙ ЕКОНОМІЦІ. *Економіка та суспільство*, (35). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-51>
13. Пляшко, О. (2022). КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКИХ РЕСУРСІВ У НАЦІОНАЛЬНІЙ ЕКОНОМІЦІ. *Via Economica*, (1), 11-16. <https://doi.org/10.32782/2786-8559/2022-1-2>
14. Прінц, І. (2024). ЕВОЛЮЦІЯ ПОНЯТТЯ «ЛЮДСЬКІ РЕСУРСИ» У КОНТЕКСТІ СТАНОВЛЕННЯ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ. *Економічний простір*, (189), 305-309. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/189-53>
15. Прокопенко, О., Гарафонова, О., & Жосан, Г. (2023). ЦИФРОВІ ІНСТРУМЕНТИ В УПРАВЛІННІ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ: ЯК ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ВПЛИВАЄ НА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*, 4(50), 84-94. <https://doi.org/10.55643/ser.4.50.2023.540>
16. Псуй, М., Андрухів, І., & Рудюк, Я. (2023). ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОГО ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ЗА КРИЗОВИХ УМОВ. *Економіка та суспільство*, (51). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-22>
17. Пушкар, Т., Соболева, Г., & Славута, О. (2023). ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК ФАКТОР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Сталий розвиток економіки*, (2(47)), 165-170. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-24>
18. Сазонова С.В., Тіхонова Н.О. Вплив розвитку цифрової економіки на зміну

- парадигми стратегічного управління підприємствами. Вісник ДНДІСЕ Міністерства юстиції України. Економічні науки, 2023. Випуск 2 (08). С. 47–54.
19. Селезнєва Г., Чумак Г. Вплив розвитку цифрової економіки на конкурентне середовище вітчизняних підприємств. Підприємництво та інновації. 2022. № 25. С. 69–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/25.11> (дата звернення: 01.12.2024).
 20. Семикіна М. В., Сікорака В. І., Сікорака І. О. Інноваційні зміни у змісті праці та зайнятості в умовах діджиталізації та руху в ЄС. Науковий вісник Льотної академії. Серія : Економіка, менеджмент та право. 2023. Вип. 8. С. 29–40.
 21. Ульянова Л.П., Чайка Ю.М. Напрями забезпечення кадровим потенціалом сталого економічного розвитку суспільства. Держава та регіони. 2021. № 3(120). С. 6–12.
 22. Цифрова економіка : підручник / Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський та ін. – К. : НАУ, 2022. – 200 с.
 23. Шахно А. Ю. Проблеми та перспективи розвитку й управління людським капіталом в умовах діджиталізації економіки. Матеріали міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Нові виклики та актуальні проблеми розвитку світового господарства». 2021. URL: <https://ojs.kname.edu.ua/index.php/area/article/view/2775>
 24. Шульга Л. В., Даниленко В. І., Терещенко І. О., Вакуленко Ю. В., Хрипко А. А. Системний підхід до формування конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 5. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=10296> (дата звернення: 20.11.2024). DOI: 10.32702/2307-2105-2022.5.87
 25. Mukhtorov B., Murodjon E. METHODS OF EFFECTIVE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. International Journal of Management and Economics Fundamental. 2023. № 3(05). P. 76-80.
 26. Sutrisno S. Do Information Technology and Human Resources Create Business Performance: A Review. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev. 2023. № 8 (8). P. 14.

ДОДАТКИ