

Лещенко Зиновія Богданівна. Науковий співробітник відділу економіки, менеджменту та трансферу інновацій у тваринництві, Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України.

Липовий Дмитро Валерійович. Докторант кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування. Державний біотехнологічний університет. orcid:0009-0008-5560-9864

Гарбазій Катерина Станіславовна. Кандидат сільськогосподарських наук, доцент кафедри торговельного підприємництва, товарознавства та управління бізнесом. Одеський національний технологічний університет. orcid:0009-0001-3059-3623

Сучасні підходи, тенденції та інновації в управлінні персоналом аграрних підприємств

Анотація. У статті представлено результати дослідження щодо визначення сучасних підходів, тенденцій та інновацій в управлінні персоналом, які можуть бути запроваджені в практичну діяльність українських аграрних підприємств. Доведено, що успіх в діяльності будь-якого підприємства в першу чергу залежить від наявності дієвої системи управління персоналом.

Встановлено, що традиційне управління персоналом більше орієнтоване на виконання адміністративних функцій, тоді як сучасний HR-менеджмент відіграє стратегічну роль на підприємстві, спрямовану на розвиток співробітників і створення ефективного та залученого робочого середовища.

Визначено, що належне сучасне управління персоналом потребує інноваційних методів, серед яких: персоналізовані програми мотивації, застосування аналітики для прийняття рішень, робота в командах на основі проектів тощо.

Наголошено на важливості орієнтування керівників і кадровиків на більш широке застосування в практичній кадровій роботі digital-технологій.

Ключові слова: аграрне підприємство, аграрний менеджмент, розвиток персоналу, інноваційні методи, управління персоналом.

Leshchenko Zynoviia. Researcher of the Department of Economics, Management and Innovation Transfer in Livestock Breeding, Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, orcid:0009-0008-9879-4465

Lypovyi Dmytro. Student of the Department of Management, Business and Administration, State Biotechnological University. orcid:0009-0008-5560-9864

Garbazi Kateryna. PHD of Agricultural Sciences, Associate Professor of the department trade entrepreneurship, commodity science and business management. Odessa National University of Tehnology. orcid:0009-0001-3059-3623.

Modern approaches, trends and innovations in personnel management of agricultural enterprises

Abstract. Most enterprises face the fact that existing approaches to personnel management only sometimes bring significant results. Therefore, a modern approach to working with personnel is necessary. The tasks of any enterprise's personnel service should be broader than personnel accounting, document management, monitoring compliance with established rules, etc. The main thing is developing employees and forming a successfully functioning team — the collective of an agrarian enterprise. The article's purpose is to identify modern approaches, trends, and innovations in personnel management that can be implemented in the practical activities of Ukrainian agricultural enterprises.

The article presents the results of research on the definition of modern approaches, trends, and innovations in personnel management that can be introduced into the practical activities of Ukrainian agricultural enterprises. It has been proven that the success of any enterprise primarily depends on the availability of an effective personnel management system.

Our research has revealed that traditional personnel management tends to focus more on administrative tasks. In contrast, modern HR management assumes a strategic role within the enterprise, with a primary focus on employee development and the creation of a productive, engaged work environment. The transition from traditional personnel management to modern HR management not only enhances human capital management but also fosters employee growth, providing strategic advantages in the market. This shift is particularly relevant for agricultural enterprises, where the effectiveness of personnel management directly impacts success and competitiveness.

It was determined that proper modern personnel management requires innovative methods, including: personalized motivation programs, application of analytics for decision-making, work in project-based teams, etc.

It's crucial to underscore the importance of equipping managers and HR personnel with the skills to effectively utilize digital technologies in their practical personnel work. This emphasis on digital adaptation and innovation is key to staying competitive in the modern business landscape.

Keywords: agricultural enterprise, agricultural management, personnel development, innovative methods, personnel management.

Постановка проблеми. Більшість підприємств стикаються з тим, що існуючі підходи до управління персоналом не завжди приносять суттєві результати. Тому необхідний сучасний підхід до роботи з кадрами. Завдання служби по роботі з персоналом будь-якого підприємства не повинні обмежуватися лише обліком кадрів, документообігом, контролем за дотриманням встановлених правил тощо. Головний акцент повинен бути на розвитку працівників, в цілому на формування успішно функціонуючої команди – колективу аграрного підприємства. Отже, пошук сучасних підходів, тенденцій та інновацій в управлінні персоналом, які можуть бути запроваджені в практичну діяльність українських аграрних підприємств, є актуальною темою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням управління персоналом, існуючим проблемам в аграрному менеджменті присвячені праці таких науковців як: В.Л. Вороніна, І.В. Застрожнікова, Л. І. Калачевська, Г.В. Чабан, В.Г. Чабан, Н. М. Чернікова та ін. Однак недостатньо досліджено можливості застосування інноваційних підходів в управлінні HR-процесами аграрних підприємств, а також сучасні методи мотивації розвитку персоналу, що позначається на ефективності управління ними.

Постановка завдання. Метою статті є визначення сучасних підходів, тенденцій та інновацій в управлінні персоналом, які можуть бути запроваджені в практичну діяльність українських аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу. Управління персоналом є основною складовою успішної діяльності будь-якого підприємства, і аграрне підприємство не є винятком. В умовах сільськогосподарського виробництва, де залежність від людського фактору є надзвичайно високою, грамотне управління персоналом має вирішальне значення для досягнення успіху.

Ефективне управління персоналом дозволяє максимально використовувати потенціал працівників, оптимізувати їх роботу і підвищити продуктивність праці. Це особливо важливо для аграрних підприємств, де кожен працівник відіграє ключову роль у виробничому процесі. Мотивовані, добре підготовлені працівники здатні виконувати свої обов'язки більш якісно і швидко, що безпосередньо впливає на обсяги та якість виробленої продукції.

Завдяки правильному управлінню персоналом можна знизити витрати на виробництво. Це досягається за рахунок оптимізації робочих процесів, скорочення простоїв і втрат, а також впровадження сучасних методів мотивації, що знижують плинність кадрів.

Професійно підготовлений та мотивований персонал здатний забезпечити високу якість продукції, що сприяє формуванню позитивного іміджу підприємства та збільшенню попиту на його продукцію. Це особливо важливо для аграрного сектору, де якість продукції безпосередньо впливає на ринкову вартість та попит.

Впровадження сучасних методів мотивації, навчання та розвитку персоналу сприяє підвищенню задоволеності працівників та зниженню їх плинності. Усталений та мотивований колектив є запорукою стабільної роботи підприємства. Ефективне управління персоналом допомагає зберегти корпоративні знання і навички та знижувати плинність кадрів, що особливо важливо для аграрного підприємства, де сезонні роботи вимагають наявності досвідчених і постійних працівників.

Аграрний сектор постійно розвивається і впроваджує нові технології та методи ведення господарства. Ефективне управління персоналом включає розвиток

творчого потенціалу працівників, їх залучення до процесів інновацій та вдосконалення виробничих процесів. Це сприяє впровадженню нових технологій та методів роботи, що підвищують конкурентоспроможність підприємства.

В аграрному секторі працівники часто стикаються з фізичними ризиками, пов'язаними з роботою на полі або використанням сільськогосподарської техніки. Управління персоналом включає навчання з техніки безпеки, що допомагає знижувати кількість нещасних випадків і забезпечує здоров'я працівників.

Ефективне управління персоналом покращує комунікацію всередині підприємства. Це дозволяє швидко вирішувати проблеми, обмінюватися ідеями та координати дії, що важливо для успішного функціонування аграрного підприємства.

Аграрні підприємства часто є основними роботодавцями в сільській місцевості. Управління персоналом, яке дбає про добробут працівників, їхню мотивацію та розвиток, сприяє соціально-економічному розвитку регіону.

Незважаючи на позитивні зрушення в цьому питанні, все ж дослідники вказують на існування низки проблем в аграрному менеджменті, основними з яких є: низький рівень вмотивованості та відповідальності, у більшості своїй формальне відношення робітників до виконуваної справи та стриманий мікроклімат, що панує на аграрних підприємствах. Тому, аграрні підприємства, об'єктивно маючи доволі високий рівень фінансового та матеріально-технічного забезпечення, використовуючи новітні технології виробництва, проте без належного менеджменту можуть не розраховувати на успішне майбутнє [4].

Тож, управління персоналом в аграрному підприємстві має комплексний характер і є необхідним для забезпечення ефективності, стабільності та конкурентоспроможності підприємства на ринку.

У сучасному світі є багато методів управління персоналом, але постійно продовжується процес їх удосконалення і вивчення. Оскільки люди і технології постійно змінюються, то для ефективної роботи організацій і підприємств необхідно знаходити нові інноваційні підходи до управління співробітниками.

Тобто, для досягнення економічної ефективності необхідно досягти організаційної ефективності. Розглянемо основні відмінності між традиційним управлінням персоналом та сучасним HR-менеджментом (рис.1).

Таблиця 1.

Основні відмінності між традиційним управлінням персоналом та сучасним HR-менеджментом

<i>Основні характеристики</i>	<i>Традиційне управління персоналом</i>	<i>Сучасний HR-менеджмент</i>
1. Підходи та філософія управління	Акцент на адміністративних функціях; формальні та ієрархічні відносини між керівництвом і працівниками; орієнтація на контроль і виконання правил.	Акцент на розвиток людського капіталу; партнерські відносини між керівництвом і працівниками; орієнтація на досягнення довгострокових цілей підприємства
2. Основні функції	Адміністративні, організаційні, контрольні	Стратегічні, навчальні, мотиваційні, розвитку
3. Реагування на проблеми, що виникають	Реактивний підхід	Проактивний підхід
4. Орієнтація на результати	Фокусується на виконанні короткострокових задач	Фокусується на досягненні стратегічних цілей
5. Роль у стратегії підприємства	Обмежена	Стратегічна
6. Інструменти та технології	Використання базових інформаційних систем та паперових документів	Використання сучасних HRM-систем (HRIS), аналітики даних тощо
7. Зв'язок із розвитком співробітників	Слабкий	Сильний

Джерело: розроблено автором на підставі [2, 5, 6].

Важливим фактором забезпечення економічної ефективності системи управління персоналом будь-якого підприємства є підвищення продуктивності праці та застосування інноваційних методів управління [7]. Щодо підходів та філософії управління, то у традиційному управлінні персоналом основна увага приділяється адміністративним та операційним функціям, таким як ведення кадрового обліку, розрахунок заробітної плати, дотримання трудового законодавства та контроль за виконанням робочих обов'язків.

Відносини між керівництвом і працівниками формальні та ієрархічні. Управління орієнтоване на контроль і виконання правил та процедур.

Сучасний HR-менеджмент орієнтований на розвиток навичок і здібностей співробітників, їхньому навчанні та кар'єрному зростанні. Відносини між керівництвом і працівниками більш партнерські, з акцентом на комунікацію та співпрацю. Управління орієнтоване на досягнення довгострокових цілей компанії через залучення, розвиток і мотивацію персоналу.

Порівняємо основні функції. У традиційному управлінні персоналом це:

- адміністративне ведення документації;
- контроль за дотриманням трудового законодавства;
- управління заробітною платою та соціальними виплатами;
- добір і звільнення працівників.

До основних функцій HR-менеджменту належать:

- стратегічне планування потреб у персоналі;
- рекрутинг та відбір талантів;
- навчання та розвиток працівників;
- управління продуктивністю та оцінка ефективності;
- мотивація та утримання працівників;
- розвиток корпоративної культури та бренду роботодавця.

Управління персоналом, використовуючи реактивний підхід, часто реагує на виникаючі проблеми та запити співробітників, проте, не передбачає і не запобігає їх. Замість того щоб просто реагувати на проблеми, HR-менеджери намагаються передбачати і запобігати їх, використовуючи аналітичні інструменти та методи прогнозування (проактивний підхід).

Традиційне управління персоналом орієнтоване на виконання короткострокових задач і дотримання правил. Успіх вимірюється через показники продуктивності та дотримання норм і стандартів. Натомість HR-менеджмент орієнтований на досягнення стратегічних цілей підприємства. Успіх вимірюється через залученість, розвиток і утримання талантів, а також через вплив на загальну продуктивність і конкурентоспроможність компанії чи підприємства.

Традиційний підхід до управління персоналом часто обмежується підтримуючими функціями і не залучається до стратегічного планування компанії, тим самим виконує обмежену роль у стратегії підприємства.

На відміну від традиційного підходу, сучасний HR-менеджмент активно бере участь у стратегічному плануванні та реалізації бізнес-стратегії компанії, тобто виконує стратегічну роль. HR-менеджери працюють у тісному зв'язку з керівництвом для досягнення довгострокових цілей.

Щодо інструментів та технологій, то в традиційному управлінні персоналом використовуються паперові документи і базові інформаційні системи для ведення обліку. А ось в HR-менеджменті активно використовуються сучасні HRM-системи (HRIS), аналітики даних, програми для управління талантами та автоматизації процесів. Крім того, впроваджуються інноваційних технологій, такі як штучний інтелект, великі дані та мобільні платформи для навчання та розвитку, а також аналітичні інструменти для оцінки ефективності співробітників.

У традиційному управлінні персоналом слабкий зв'язок із розвитком співробітників. Основна увага приділяється найму та звільненню співробітників, а питання їхнього професійного розвитку та навчання залишаються на другому плані. Натомість, сучасні HR-менеджери активно працюють над формуванням корпоративної культури, підвищенням рівня залученості та задоволеності співробітників. Крім того, у сучасному HR-менеджменті велика увага приділяється питанням різноманітності та інклюзивності в робочому середовищі.

Аналіз наукових праць з досліджуваної тематики [5, 6, 7] та практичний досвід дають можливість окреслити методи в управлінні персоналом, які враховують інноваційні підходи та можуть бути застосовані в агропідприємствах з урахуванням сучасних викликів:

– добору персоналу – це процес ретельного найму та підбору кандидатів на запропоновані посади за для отримання найбільш придатних претендентів на робоче місце;

– гнучкі графіки роботи, які дозволяють працівникам обирати час початку та закінчення робочого дня, що допомагає знизити стрес і підвищити продуктивність;

– віддалена робота – це про можливість працювати з будь-якого місця, що підвищує комфорт та зменшує витрати на офісні приміщення;

– адаптивне навчання та розвиток, в тому числі інтерактивні навчальні програми, що адаптуються до потреб та рівня знань кожного співробітника, сприяючи швидкому професійному зростанню;

– використання штучного інтелекту в HR-процесах, тобто автоматизація рутинних завдань, таких як підбір персоналу, оцінка продуктивності та управління кар'єрою, що дозволяє HR-фахівцям зосередитися на стратегічних задачах;

– персоналізовані програми мотивації – це індивідуальний підхід до мотивації співробітників з урахуванням їхніх потреб, інтересів та кар'єрних цілей;

– управління талантом та кар'єрний коучинг – тобто виявлення та розвиток внутрішніх талантів організації, надання підтримки та коучингу для досягнення кар'єрних цілей;

– робота в командах на основі проектів – це про формування тимчасових команд для виконання конкретних проектів, що дозволяє ефективніше використовувати ресурси та залучати експертів з різних сфер;

– застосування аналітики для прийняття рішень, тобто використання даних та аналітичних інструментів для прийняття обґрунтованих рішень щодо управління персоналом, що допомагає підвищити ефективність та знизити ризики.

Отже, на нашу думку, переваги сучасного HR-менеджмент полягають у фокусі на розвитку співробітників, в орієнтації на досягненні стратегічних цілей в інтеграції технологій, у підтримці різноманітності та інклюзивності, орієнтації на культуру та замученість.

Звернемо увагу на ще один передовий підхід до управління персоналом. В умовах сьогодення спостерігаємо суттєві інформаційні перенавантаження, які

особливо відчуваються співробітниками по роботі з персоналом. На думку фахівців, працівники кадрових служб щодня до 75% робочого часу витрачають на роботу з документацією та іншою інформацією. Тож важливим є орієнтування керівників і кадровиків на більш широке застосування в практичній кадровій роботі digital-технологій. Впровадження таких технологій дозволяє скоротити документообіг до 40% [3, с. 63].

Висновки.

Успіх в діяльності будь-якого підприємства залежить від безлічі факторів, проте найголовнішим серед них є наявність дієвої системи управління персоналом. Співробітники є фундаментом та рушійною силою для вирішення проблем, що взаємопов'язані та впливають на ефективну діяльність підприємства, його конкурентоспроможність.

Аналіз основних відмінностей між традиційним управлінням персоналом та сучасним HR-менеджментом дає підстави стверджувати, що традиційне управління персоналом більше орієнтоване на виконання адміністративних функцій, тоді як сучасний HR-менеджмент відіграє стратегічну роль на підприємстві спрямовану на розвиток співробітників і створення ефективного та залученого робочого середовища. Перехід від традиційного управління персоналом до сучасного HR-менеджменту дозволяє підприємствам більш ефективно керувати своїм людським капіталом, сприяє розвитку працівників та забезпечує стратегічні переваги на ринку. Це особливо актуально для аграрних підприємств, де ефективність управління персоналом безпосередньо впливає на успіх та конкурентоспроможність.

Належне сучасне управління персоналом потребує інноваційних методів, серед яких: персоналізовані програми мотивації, застосування аналітики для прийняття рішень, робота в командах на основі проектів тощо.

Доведена важливість орієнтування керівників і кадровиків на більш широке застосування в практичній кадровій роботі digital-технологій, чому будуть присвячені наші подальші дослідження.

Список використаних джерел:

1. Волянська-Савчук Л. В., Царук В. Ю. Використання сучасних комп'ютерних та інформаційних технологій в розвитку корпоративної культури на підприємстві. Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор». 2018. № 2 (45). С. 189-196. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7063>
2. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
3. Застрожнікова І. Структурні зрушення в кадровій політиці аграрних підприємств в умовах діджиталізації. Актуальні проблеми інноваційної економіки. № 4. 2020. С. 59-66.
4. Калачевська Л., Найда О. Ефективність управління персоналом агропідприємств в умовах системної кризи. Ефективна економіка. № 10. 2021. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/6.pdf
5. Лизунова О. М., Іщенко Я. Г., Кондрашова Г. В. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. Економіка і суспільство. 2018. № 14. С. 449-451. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/62.pdf
6. Розметова О. Г. Інноваційні методи управління персоналом як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємств індустрії гостинності. Ефективна економіка. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
7. Чабан Г. В. Чабан В. Г. Інноваційні підходи в управлінні персоналом. Економіка знань, інноваційна економіка. Економічний вісник університету. Вип.. № 53 (47). URL: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-47-52>
8. Чернікова Н.М., Вороніна В.Л., Чеботарьов К.Г. Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. Трансформаційна економіка. № 3 (03), 2023. С. 70-75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12>

REFERENSIS

1. Volianska-Savchuk L. V., Tsaruk V. Yu. Vykorystannia suchasnykh kompiuternykh ta informatsiinykh tekhnolohii v rozvytku korporatyvnoi kultury na pidpriemstvi. Naukovo-vyrobnychy zhurnal «Biznes-navihator». 2018. № 2 (45). S. 189-196. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/7063>
2. Hrynova V.M., Pysarevska H.I. Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstva: monohrafiia. Kh.: Vyd. KhNEU, 2012. 228 s.
3. Zastrozhnikova I. Strukturni zrushennia v kadrovii politytsi ahrarnykh pidpriemstv v umovakh didzhytalizatsii. Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky. № 4. 2020. S. 59-66.
4. Kalachevska L., Naida O. Efektyvnist upravlinnia personalom ahropidpriemstv v umovakh systemnoi kryzy. Efektyvna ekonomika. № 10. 2021. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.10.4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/6.pdf
5. Lyzunova O. M., Ishchenko Ya. H., Kondrashova H. V. Vykorystannia innovatsiinykh metodiv upravlinnia personalom pidpriemstva. Ekonomika i suspilstvo. 2018. № 14. S. 449-451. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/62.pdf
6. Rozmetova O. H. Innovatsiini metody upravlinnia personalom yak faktor pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv industrii hostynnosti. Efektyvna ekonomika. 2013. № 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
7. Chaban H. V. Chaban V. H. Innovatsiini pidkhody v upravlinni personalom. Ekonomika znan, innovatsiina ekonomika. Ekonomichnyi visnyk universytetu. Vyp.. № 53 (47). URL: <https://doi.org/10.31470/2306-546X-2022-53-47-52>
8. Chernikova N.M., Voronina V.L., Chebotarov K.H. Innovatsiini pidkhody v upravlinni HR-protsesamy na vitchyznianskykh pidpriemstvakh. Transformatsiina ekonomika. № 3 (03), 2023. S. 70-75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12>

Надійшла до редакції 13.06.2024 р.