

**Банга Наталія**

*студентка групи БА-181*

*факультету агротехнологій та економіки*

**Іванько Анатолій**

*д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту*

*та аграрної економіки*

*Відокремлений підрозділ Національного університету біоресурсів і  
природокористування України «Ніжинський агротехнічний інститут»*

*Заслужений працівник сільського господарства України*

## **СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ОСНОВНІ ЗАВДАННЯ У СФЕРІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

Аналіз наукової літератури показує, що управління персоналом є дуже складним, багатоцільовим і багатограним явищем. Як наслідок, існує досить багато підходів до його визначення, де одні його автори акцентують увагу на організаційній стороні управління, оперуючи метою і методами, за допомогою яких можна досягти цієї мети, а інші – відзначають змістовну частину, що відображає функціональну сторону управління. Для однакового розуміння суті даного поняття будемо вважати, що управління персоналом являє собою цілеспрямовану діяльність керівного складу підприємства на розробку концепції, стратегій кадрової політики і методів управління людськими ресурсами, що забезпечують ефективність трудової діяльності та конкурентоспроможність підприємства [1, С. 70].

Основна суть управління персоналом полягає у тому, щоб ставитися до працівників, як до цінного ресурсу підприємства, а головна мета – максимально створити, розвинути та використати персонал підприємства та його потенціал.

Сучасний етап розвитку економіки характеризуються відносно високим рівнем нестабільності, що провокується численною сукупністю глобальних викликів. До тих із них, що стосуються, зокрема, сфери управління персоналу можна віднести [2, С. 126-127]:

- політична нестабільність. Військові конфлікти попередніх років, а з 2022 р. війна росії проти України та кризові явища (епідемія COVID-19 і запроваджений на державному рівні карантин) негативно впливають на порушення логістичних зв'язків, пов'язаних як з поставкою матеріально-технічних ресурсів, так і готової продукції, а також стали причиною розвитку кризових явищ у різних секторах економіки та суспільного життя;

- інтеграція національних ринків. Все більше компаній розташовують виробництво своєї продукції в країнах з дешевою робочою силою; виникають різкі відмінності між різними культурами;

- міграційні процеси. Відбувається активізація зовнішніх та внутрішніх міграційних процесів. В результаті якість робочої сили істотно знижується як на національному так і окремих регіональних ринках праці, оскільки частина виробництв переміщується з прикордонних територій країни в менш ризиковані

## **Discussion panel 2. «Protection of agricultural producers and economic policy of protectionism of agro-industrial complex. Social disintegration and stratification of society in the face of rising food prices Management and finance in agriculture»**

---

місця (західні області), а частина висококваліфікованих кадрів виїздить за кордон і працює на іншу країну;

- деформація ринку праці. На ринку праці з'являються робітники різних вікових категорій, які різняться між собою за рівнем кваліфікації, точкою зору на світ, наявністю креативних навичок, технічними можливостями, рівнем активності тощо.

- інформатизація всіх сфер життя. Перед працівниками з'являються нові завдання, такі як можливість працювати дистанційно, розвивати комунікаційні здібності, бути гнучкими за будь-яких обставин, вміти використовувати віртуальні технології, вміти вирішувати багатоаспектні проблеми.

Вищезазначене потребує перегляду підходів до чинної системи менеджменту підприємств, провідною підсистемою якої є система управління персоналом. Саме технології управління персоналом, його методи та інструменти здійснюють виключно важливий вплив на результативність діяльності суб'єктів господарювання, а їх дієвість і гнучкість впливають на результативність інших підсистем менеджменту.

Досить актуальною дана проблема є для України, оскільки на вітчизняних підприємствах, особливо аграрних, ще недостатньо приділяється уваги такій важливій функції, як управління персоналом. Зазвичай, в полі зору діяльності підприємств більше залишаються проблеми підвищення ефективності використання речових факторів виробництва, тоді як питання управління людськими ресурсами відходять на другий план.

Проведені дослідження наукових джерел дозволяють виділити наступні сучасні тенденції у сфері управління персоналом [3]:

- 1) командами керують команди керівників;
- 2) частка тимчасових працівників в організаціях збільшується;
- 3) використовуються нові системи винагород;
- 4) зростання важливості знань, індивідуальних вмінь та здібностей;
- 5) використовується потенціал старшого покоління;
- 6) створюються програми добробуту для персоналу.

Перша із вище перелічених тенденцій має назву «симфонічність керівництва». Конкуренція в бізнес-середовищі змушує компанії ставати більш гнучкими, вони починають орієнтуватись на роботу команд. Саме керівники вищої ланки частіше за все повинні працювати в команді. Топ-менеджери не тільки керуватимуть своїм напрямом, але й працюватимуть у міжфункціональних командах задля управління підприємством як гнучкою системою.

Друга тенденція у сфері управління персоналом засвідчує, що в умовах скорочення ділової активності, в тому числі і через форс-мажорні обставини, роботодавці часто вдаються до вивільнення персоналу (хоча він не завжди є дієвим шляхом вирішення проблеми) і переходять на альтернативні форми найму робітників, які стають все більш поширеними в економіці. Традиційні ж відносини формату «роботодавець – працівник» починають відходити на задній

план. В Україні тільки 50% підприємств мають виключно традиційну робочу силу. Частка організацій, які розробили стратегію використання працівників нетрадиційної форми зайнятості, становить тільки 10%. У світі ці показники становлять 43% та 16% відповідно [3].

Наступною тенденцією у сфері управління персоналом є нові системи винагороди. Постає питання, а що ж не так із системами винагороди? Річ в тім, що наявні програми винагороди мають три основні параметри, які не враховують інтереси працівників. По-перше, останні краще реагують на програми, які передбачають підвищення заробітної платні, премії та інші засоби мотивації частіше, ніж один раз на рік, як це визначає традиційна система оплати праці. По-друге, топ-менеджери підприємств далеко не завжди прагнуть краще зрозуміти інтереси працівників. По-третє, велика кількість працівників вважає, що їх праця оцінена несправедливо. Тому сьогодні велика кількість підприємств переживає перехід до нової системи винагороди працівників, а саме від чітко стандартизованої до високо персоналізованої. І за правильного впровадження нової системи підприємство може отримати вагому конкурентну перевагу.

Наступна тенденція свідчить про те, що на ринку збільшується попит саме на досвідчених спеціалістів з різних сфер діяльності, які здатні працювати з обладнанням задля надання якісних послуг, а також досконало володіють індивідуальними вміннями та здібностями.

П'ятою тенденцією у сфері управління персоналом є розширення рамок традиційного «робочого віку», що пов'язане, з одного боку, залучення працездатного населення до захисту країни, а з іншого – з глобальним старінням населення. Стосовно останнього деякі фахівці вважають, що тринадцять країн світу, зокрема, Велика Британія, США, Німеччина, Франція, Японія та Південна Корея, матимуть населення «надмірно похилого віку», тобто вік більше однієї людини з п'яти буде вище 65 років. Аналітики також прогнозують, що до 2030 року 60% населення світу старше 65 років проживатиме в Азії. Проблема з кожним роком стає все гострішою через те, що коефіцієнт народжуваності майже в усіх розвинених країнах є нижчим за коефіцієнт заміщення покоління. Не є виключенням в цьому плані й Україна. І таким країнам необхідно буде або наймати працівників із-за кордону, або залучати до роботи працівників похилого віку. Прийнято вважати, що працівники похилого віку є справжньою цінністю для організацій, оскільки вони можуть виступити в ролі наставників для молодого покоління, а при необхідності можуть звільнити місце для молодих та амбіційних працівників. Тому не випадково, що багато компаній починають інакше дивитись на працівників похилого віку та розуміють, що вони є конкурентною перевагою. Такі працівники зазвичай перевірені часом і віддані своїй справі [4, С. 871].

Ще однією тенденцією у сфері управління персоналом є створення програм добробуту для персоналу. Настання цифрової ери стало причиною переходу підприємств на безперервний режим роботи. Понад 40% працівників

## **Discussion panel 2. «Protection of agricultural producers and economic policy of protectionism of agro-industrial complex. Social disintegration and stratification of society in the face of rising food prices Management and finance in agriculture»**

---

відзначили, що вони відчувають стрес, що негативно впливає на здоров'я та продуктивність праці робітників підприємства. Працівники з погодинною оплатою праці скаржаться на негнучкі графіки, офісних працівників дратує нескінченна кількість електронних листів, які не дають відпочити навіть після роботи. В багатьох країнах працівники стали працювати більше та менше йдуть у відпустку. Тому ситуація вимагає розроблення та прийняття рішень задля покращення добробуту робітників. Ринок корпоративного оздоровлення існував і раніше, проте включав він тільки фізичне здоров'я працівників та їх безпеку. Сьогодні ж він включає елементи, що стосуються фінансового благополуччя родини працівника, психічного здоров'я, здорового харчування, управління стресом та підтримки гарної фізичної форми, що є причиною змін в культурі та моделі поведінки керівництва компанії.

Враховуючи вищезазначене, сучасні підходи у сфері управління персоналом мають бути скеровані на вирішення таких завдань як: підвищення рівня сприйнятливості та вміння персоналу адаптуватись до динамічних змін, що відбуваються; забезпечення працівників необхідними технічними засобами для здійснення дистанційної роботи; підвищення продуктивності роботи персоналу; постійний контроль та оцінка ефективності дистанційної роботи; дослідження психологічного самопочуття працівників; ефективне навчання та підвищення кваліфікації персоналу, а також його розвиток; організація безперебійної роботи персоналу за умови зміни форматів роботи та своєчасна й в повному обсязі виплата заробітної плати; стимул до появи у працівників креативних ідей; підвищення якості трудового життя; створення на підприємстві творчого середовища, а також покращення соціально-психологічного клімату, який склався в трудовому колективі; спрямування діяльності менеджерів на розвиток здібностей та вмінь, а не на виконання рутинної роботи; підвищення згуртованості колективу; збереження найважливіших кваліфікованих кадрів та забезпечення підприємства необхідними кадрами; концентрація уваги на інтересах не тільки підприємства, але й працівників; соціальний захист працівників, яких доведеться звільнити (надання допомоги).

Таким чином, головною умовою ефективного та успішного управління людськими ресурсами на підприємстві є дотримання вищим керівництвом сучасних тенденцій та виконання основних завдань у сфері управління персоналом. Керівництво підприємства має враховувати інтереси та цінності працівників для формування нової системи винагород, завдяки чому працівники будуть краще розуміти цілі та стратегію підприємства. На перший план поряд з технічними навичками виходять знання, індивідуальні вміння та здібності. Керівництво підприємств має адаптуватись до нових умов та змінити свій погляд на працівників похилого віку й тимчасових працівників.

### **Список використаних джерел:**

1. Іванько А.В., Шепета В. Удосконалення системи управління персоналом: інноваційний підхід. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції «Інноваційно-технологічні шляхи розвитку агропромислового комплексу України» (Ніжин, 28 травня 2020 року). Ніжин, 2020. 161 с. С. 70-75. URL : [http://nati.org.ua/docs/science/2020/Conference\\_28052020\\_p001.pdf](http://nati.org.ua/docs/science/2020/Conference_28052020_p001.pdf)

2. Захарчин Г., Поплавська Ж. Управління персоналом в контексті сучасних викликів. Актуальні проблеми економіки. 2017. № 4. С. 125–133.

3. HR-тренди 2018: чим Україна відрізняється від світу. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend1037.html>

4. Колобердянко І.І., Бражник Д.Г. Сучасні тенденції у сфері управління персоналом. Економіка і суспільство. Випуск №19. 2018. С. 867-873.

**Безпала Ольга**

*к. геогр. н., ст. викладач*

*ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут»*

## **УКРАЇНА В СТРУКТУРІ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА КРАЇН СХІДНОЇ ЄВРОПИ**

Україна знаходиться у геополітичному торговельному просторі семи прикордонних держав, з яких чотири – члени Європейського Союзу (Польща, Словаччина, Угорщина, Румунія). З Туреччиною, Грузією та Болгарією Україна має спільну акваторію Чорного моря. Це значні найближчі ринки збуту української продукції, хоча сучасні інформаційно-комунікаційні технології дозволяють розширювати горизонти зовнішньоекономічної діяльності незалежно від територіальної віддаленості.

Головне завдання, що стоїть перед галузями АПК – це зростання сільськогосподарського виробництва, надійне забезпечення країни продуктами харчування та сільськогосподарською сировиною, об'єднання зусиль усіх галузей комплексу для одержання високих кінцевих результатів, надання можливості виходу продукції АПК України на світовий ринок.

Відповідно до Державної стратегії регіонального розвитку, Україна є провідною аграрною державою Європи із значними можливостями для подальшого розвитку високоефективного, експортоспроможного виробництва продукції сільського господарства. На країну припадає 27% орних земель у Європі (на одну особу в Україні припадає 0,68 гектарів орних земель, тоді як у Європі цей показник становить у цілому 0,25 гектара, зокрема у Польщі – 0,30).

Україна має значні можливості виробництва сільськогосподарської продукції через сприятливі природно-кліматичні умови та потужний людський потенціал.

Аналіз площ сільськогосподарських земель у країнах Східної Європи відносно до загальної площі їх територій дає змогу стверджувати, що серед 10 країн Східної Європи Україна посідає 2 місце за площею території. Наша держава володіє найвищим показником серед усіх країн за площею земель, що використовуються у сільському господарстві. Цей показник складає 71,3% (430,3 км<sup>2</sup>).

Аналіз частки зайнятого населення у сільському господарстві свідчить, що більшість країн Східної Європи мають досить високі показники (звернемо увагу, що в країнах, що розвиваються, цей показник становить 2/3 і більше, тоді як у розвинутих країнах – менше 10 %, у США і деяких країнах Західної Європи – тільки 2-3 %).