

КРАСНОРУЦЬКИЙ О.О., доктор економічних наук, професор,  
Харківський національний технічний університет  
сільського господарства імені Петра Василенка,  
КЛЕМПАРСЬКИЙ М.М., доктор юридичних наук, доцент,  
Донецький юридичний інститут МВС України,  
БЕРШЕДА Є.Р., доктор економічних наук, професор,  
Інститут законодавства Верховної Ради України

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНОГО ВИРОБНИЦТВА

*Красноруцький О.О., Клемпарський М.М., Бершеда Є.Р. Організаційно-економічні та організаційно-правові інструменти управління розвитком кадрового потенціалу аграрного виробництва.*

У статті обґрунтовано та розроблено функціональні підходи до побудови стратегії управління кадровим потенціалом аграрних підприємств в контексті викликів трансформації зовнішнього середовища. Обґрунтовано концептуальні засади побудови адаптивної стратегії управління кадровим потенціалом аграрних підприємств, в основі якої лежить імплементація результатів кількісного та якісного аналізу факторів і визначення тенденцій підвищення продуктивності праці персоналу з використанням інструментів моніторингу можливостей її підвищення з врахуванням ресурсних можливостей на конкретний період часу за видами діяльності. Визначено закономірності впливу систем внутрігосподарських відносин на зміни ефективності управління кадровим потенціалом на основі системного врахування стану майнових, договірних та соціально-трудова відносин в аграрному підприємстві. Обґрунтовано методичні засади виявлення резервів зниження витрат праці на основі визначення ступеня їх відносного впливу на фінансові результати діяльності аграрних підприємств з використанням економіко-математичних методів. Сформовано алгоритм раціональної побудови інформаційної моделі реалізації кадрової політики аграрного підприємства, яка на відміну від існуючих враховує концептуальну модель адаптивного управління, спрямовану на досягнення цілей підприємства, актуалізує мотиваційні запити працівників і обмежуються станом ринку праці та законодавством.

**Ключові слова:** інструменти управління, кадровий потенціал, продуктивність праці, кадрова політика, стратегія управління.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** Проблематика підвищення економічної ефективності діяльності та стабілізації розвитку сільськогосподарських товаровиробників не втрачає актуальності протягом всього періоду існування наукових досліджень в аграрній економіці. При цьому складність самої проблеми дотримання стабільного характеру зростання економічної ефективності поряд з інваріантністю шляхів її вирішення та глибокими галузевими особливостями дозволяє виокремлювати майже необмежену кількість наукових завдань, розв'язання яких сприяє отриманню нових вирішень вказаної проблеми.

Ключову роль в цьому аспекті посідає економічний потенціал підприємства, як система можливостей підвищення ефективності діяльності та забезпечення економічного зростання суб'єкта. В свою

чергу, економічний потенціал має свою структуру, компонентам якої притаманна певна гомогенність з огляду на їх функціональне навантаження. При цьому основу успішного протікання організаційно-управлінських процесів складає кадровий потенціал, який виступає в якості однієї з центральних компонент потенціалу ресурсного, виробничого та економічного. Отже, від стану кадрового потенціалу безпосередньо залежить ефективність діяльності підприємства, а його розвиток має бути системним та комплексним, що забезпечується застосуванням інструментарію стратегічного управління ним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематиці формування та ефективного використання трудових ресурсів та кадрового потенціалу аграрних підприємств присвячені наукові

праці провідних вчених-економістів: Д.П. Богині, О.М. Бородіної, Н.Л. Гавкалової, І.Ю. Гришовой, О.А. Грішновой, В.С. Дієсперова, Т.Г. Дудара, М.Й. Маліка, Л.І. Михайлової, Т.І. Олійник, О.Г. Шпикуляка, В.В. Юрчишина та багатьох інших. Високо оцінюючи внесок науковців у розвиток теоретико-методичних та прикладних основ управління людськими ресурсами, необхідно зазначити, що в умовах перманентної транзитивності економіки агропромислового комплексу питання стратегічного управління кадровим потенціалом аграрних підприємств потребують додаткового наукового пошуку та детального вивчення. Виходячи з цього, обрана проблематика дослідження є актуальною та практично значимою.

**Формулювання цілей статті.** Метою публікації є ідентифікація організаційно-економічних та організаційно-правових інструментів управління розвитком кадрового потенціалу аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах економічного зростання та стабілізації аграрної галузі країни формуються нові вимоги до кадрового потенціалу, який є категорією, що поєднує в собі сукупність загальних і професійних знань, умінь, трудових навичок і соціальних якостей працівників. В той же час, в кризових умовах проблема формування кадрового потенціалу для їх сталого розвитку набуває особливої гостроти. Останнє висуває завдання удосконалення системи підготовки та використання кадрів сільського господарства і, відповідно, формування нової стратегії управління сферою кадрового забезпечення, яка б враховувала умови здійснення основної діяльності сільськогосподарських товаровиробників. Сучасні кадрові технології, які акумулюють досвід і знання в сфері роботи з персоналом, створюють реальні передумови для розвитку агропромислового виробництва, дозволяють глибше зрозуміти динаміку змін у змісті та умовах праці, конкретизувати аналіз соціально-економічних процесів і, в кінцевому рахунку, долати деформації в кадровому забезпеченні, неминучі при ігноруванні цих технологій.

В сучасних умовах сталий розвиток суб'єктів агропромислового виробництва залежить від професіоналізму управлінців. Проте, можемо констатувати, що на сьогоднішній день відчувається нестача висококваліфікованих управлінських кадрів. На основі вивчення ролі та значення кадрових ресурсів у системі економічного потенціалу аграрних підприємств та аналізу існуючих в науковій літературі підходів до трактування базових категорій досліджуваної проблеми є підстави розглядати «управлінський кадровий потенціал» як соціально-економічну категорію, що об'єднує сукупність взаємопов'язаних загальних і професійних навичок та компетенцій, а також соціальних характеристик кваліфікованих працівників, що здійснюють чи потенційно можуть здійснювати управління аграрним підприємством на штатній основі.

Існує необхідність внесення корективів в існуючу систему формування та використання кваліфікованих кадрів сільського господарства. При цьому, необхідно враховувати як загальні, так і специфічні особливості сучасних відтворювальних процесів у сільському господарстві, обумовлені недосконалістю ринкового середовища, зокрема, низькою інвестиційною привабливістю, нестачею фінансових ресурсів сільськогосподарських товаровиробників, деформованою конкурентною структурою цільових ринків збуту, негармонійністю протікання інтеграційних процесів тощо.

Підготовка кадрів інноваційної спрямованості вимагає реалізації наступних етапів, зокрема розробки стратегії інноваційної діяльності та виявлення потреби галузей у висококваліфікованих кадрах; організації підготовки кадрів, здатних до сприйняття і освоєння інноваційних проектів; вдосконалення структури управління всім процесом підготовки професійних кадрів для підвищення ефективності їх діяльності; створення законодавчої бази для підготовки та перепідготовки професійних кадрів, формування умов для прискореного сприйняття господарюючими суб'єктами інноваційних рішень та їх реалізації,

вдосконалення системи їх матеріальної зацікавленості в прискореному освоєнні інноваційних проектів; розвиток нових напрямів підготовки кадрів з урахуванням вимог ринку.

Поряд з іншими методами діагностування та оцінки персоналу, кадровий моніторинг, як показує закордонна і вітчизняна практика, є одним з ефективних способів удосконалення формування кадрового потенціалу. Необхідно констатувати, що в даний час діяльність кадрових підрозділів на підприємствах часто зводиться до номінального обліку співробітників і підбору персоналу за наявними вакансіями. Така політика безперспективна, оскільки істотно знижує конкурентоспроможність підприємств, що може привести надалі до відтоку висококваліфікованих фахівців. Стає очевидною необхідність проведення на підприємствах нової кадрової стратегії та політики, що ставить за мету формування та розвиток кадрового потенціалу

підприємства, здатного реагувати на інноваційні зміни.

В багатьох підприємствах аграрного сектору відбулося зниження кваліфікації працівників і цей фактор в найближчій перспективі стане серйозною перешкодою для забезпечення конкурентоспроможного виробництва. Це пов'язано з тим, що, по-перше, інвестиції у відтворення кадрового потенціалу в аграрному секторі регіону не адекватні навіть існуючим низьким темпам зростання матеріальної складової продуктивного капіталу, розмір якого, в свою чергу, не забезпечує необхідних відтворювальних пропорцій. Рівень продуктивності праці, не дивлячись на його номінальне зростання (рис. 1) залишається низьким. По-друге, через недостатнє матеріальне забезпечення, відсутність належних умов праці та побуту рівень працевлаштування молодих фахівців на селі після закінчення навчальних закладів не дозволяє поповнювати склад кваліфікованих кадрів.

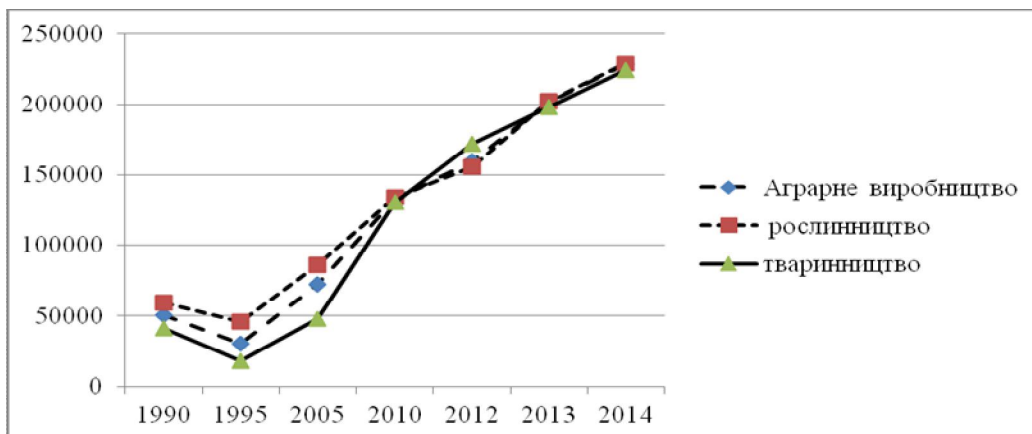


Рис. 1. Динаміка продуктивності праці в аграрних підприємствах України в 1990-2014 рр.\*

\* за даними Державної служби статистики України

В аграрних підприємствах найбільше число керівників і фахівців мають стаж роботи до трьох років у той час, як число керівників і фахівців середнього віку зі стажем 10-15 років за аналізований період різко скоротилося, що негативно впливає на якість кадрового потенціалу.

Важливим аспектом формування кадрового потенціалу аграрних підприємств є оплата праці найманих працівників. Середньомісячна заробітна плата штатного

працівника зайнятого в аграрному виробництві у 2015 р. порівняно з 2014 р. зросла на 6,0 % і становила 3140 грн. (табл. 1). У сучасних соціально-економічних умовах в залежності від рівня розвитку внутрішньовиробничих відносин кошти на оплату праці працівників формують на самому підприємстві, виходячи з наявних фінансових коштів. Основу формування фонду заробітної плати становить визначення темпів її можливого зростання у

зв'язку з поліпшенням результатів виробничо-господарської діяльності підприємства.

Використання тільки показника номінальної заробітної плати не дозволяє вивчити реальну динаміку соціально-економічних процесів, не дає дійсної картини створених тенденцій в економіці галузей, так як в ній не відбивається ні рівень інфляції, ні фактичні зміни виробничих відносин. Навіть показник

реальної заробітної плати не дозволяє досліджувати зміни доходів населення в динаміці по роках. Для цього потрібен новий показник, який враховує купівельну спроможність з точки зору можливості реалізації життєво-необхідних потреб людини. Доцільно ввести показник порівнянного рівня заробітної плати, який враховує реальну можливість реалізувати мінімальні потреби працівника.

Таблиця 1

**Середньомісячна заробітна плата працівників в Україні та Харківській області у 2015 році**

Показники	Середньомісячна заробітна плата					Середня заробітна плата штатного працівника за оплачену годину, грн.
	штатного працівника			Працівника в еквіваленті повної зайнятості		
	грн.	у % до		грн.	у % до середнього рівня заробітної плати штатного працівника	
		відповідного періоду попереднього року	середнього рівня по економіці			
1	2	3	4	5	6	7
Усього	4195	120,5	100,0	4414	105,2	27,83
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	3309	129,5	78,9	3490	105,5	20,89
з них сільське господарство	3140	126,8	74,8	3316	105,6	19,81
По Харківській області	3697	117,6	88,1	3846	104,0	24,04

Що стосується структури штатних працівників за статевою ознакою то аграрне виробництво залишається традиційно чоловічою сферою (70,6 % від усіх працівників). У віковій структурі працівників аграрного сектору економіки України кожна третя особа була у віці 15-35 років, в тому числі кожний четвертий молодий працівник був зайнятий у сільському, лісовому та рибному господарствах. Проте у 2015 році найменшою була потреба роботодавців у кваліфікованих робітниках сільського та лісового господарств, риборозведення та рибальства (1,0 %).

Для досягнення стабілізації економіки і подальшого зростання необхідно удосконалювати соціально-трудова відносини. Догляд держави зі сфери регулювання соціальної сфери значно

погіршив ситуацію в сільській місцевості. Необхідний перегляд процесу відтворення трудових ресурсів в нових соціально-економічних умовах, пошук методів управління формуванням трудових ресурсів. Для цього потрібна система оцінки соціально-економічних умов формування та відтворення трудових ресурсів та пошук резервів ефективного їх використання. Особливість аграрної сфери полягає в тому, що тут формування трудових ресурсів відбувається під впливом безлічі факторів, які можна розділити на три основні групи: економічні, соціальні та демографічні. Ці фактори різні за змістом і ефективністю впливу, що дозволило нам в процесі їх вивчення та узагальнення скласти наступну схему класифікації

Процес стратегічного управління кадрами в аграрному підприємстві повинен

спиратися на чітко поставлені цілі і принципи, закріплені в положеннях кадрової політики. Кадрова політика підприємств носить, в основному, декларативний характер, не адаптована до цілей підприємства та кон'юнктури регіонального ринку праці і не є реальним керівництвом до прийняття кадрових рішень. Відсутність чітких критеріїв і механізмів оцінки ефективності реалізації кадрової політики робить завдання автоматизації її розробки та реалізації важко здійснюваною, а саму кадрову політику відірваною від дійсності. Відсутність чітких положень кадрової політики, що є підставою для прийняття кадрових рішень на всіх рівнях підприємства, значно ускладнює процес управління персоналом.

Розрахунки підтверджують прямий взаємозв'язок між працевлаштуванням і

результатами діяльності підприємства. При збільшенні працевлаштування показники діяльності організації (табл. 2).

В той же час необхідно констатувати, що продуктивність праці змінюється по нелінійному закону, вона вища у господарствах з низькою працевлаштуванням і у великих господарствах. Ця обставина говорить про те, що для кожного типу підприємств, з урахуванням спеціалізації, зовнішніх і внутрішніх умов господарювання, існують оптимальні співвідношення, які дозволяють найбільш ефективно використовувати ресурси виробництва. Для вирішення цього завдання нами проведено аналіз застосування праці в сільському господарстві в динаміці за ряд років.

Таблиця 2

**Вплив працевлаштування на ефективність виробництва в аграрних підприємствах Харківської області**

<i>Працевлаштування осіб на 100 га сільськогосподарських угідь, осіб</i>	<i>Кількість господарств</i>	<i>Виготовлено продукції на 1 мод.-год., грн.</i>	<i>Виготовлено продукції на 10 га с.-г. угідь, тис. грн.</i>	<i>Отримано прибутку (збитку) на 1 чол. одну, грн.</i>	<i>Отримано прибутку на 1 грн. заробітної плати, грн.</i>
1	2	3	4	5	6
до 3	17	44,8	185,3	-4,7	-1,2
3-4	11	39,7	285,7	-3,3	-0,5
4-5	13	38,0	348,0	-0,4	-0,1
5-6	14	43,8	492,2	1,1	0,1
Більше 6	10	44,1	931,5	1,9	0,2

На основі такого аналізу визначено співвідношення витрат по окремих галузях сільськогосподарського виробництва. Це співвідношення в більшості підприємств далеко не досконале. Останнє актуалізує питання використання товаровиробниками моделей раціоналізації структури трудових витрат, яка дозволить знайти найбільш доцільний розподіл трудових ресурсів по галузях виробництва і згладити проблеми сезонності в сільському господарстві. Застосування останнього дозволить забезпечити гарантовані обсяги виробництва продукції та оптимальний розподіл витрат праці протягом року за умови стабільної роботи всіх галузей.

Модельні розрахунки по типовим аграрним підприємствам Харківської області показали, що сезонні коливання у використанні трудових ресурсів можуть бути знижені в 2 рази.

В умовах, що склалися аграрним підприємствам потрібно опрацювати структуру кадрової політики, розвиваючи та удосконалюючи кожен напрям, узгодити стратегічне планування підприємства з мотивацією трудової діяльності та соціальними відносинами, постійно координувати впровадження розроблених науково-методичних матеріалів з управління кадрами і вдосконалити мотивацію трудової діяльності (рис. 2).

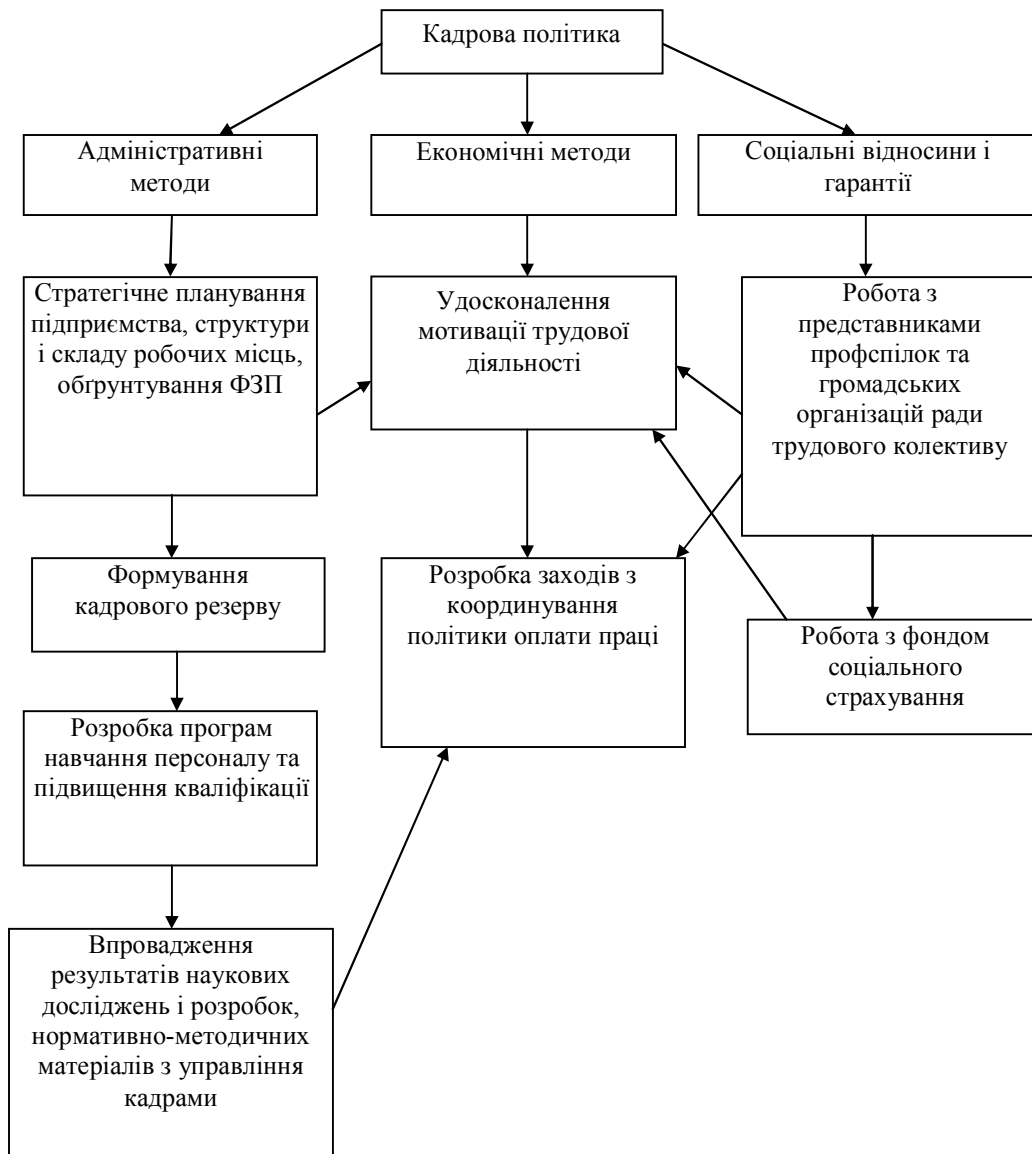


Рис. 2. Структура кадрової політики аграрного товаровиробника

Це дозволить сформувати стратегічний напрям у кадровій роботі, отриманий в результаті взаємодії на компромісній основі пріоритетів державної політики зайнятості, загальної стратегії розвитку підприємства, інтегрованої активізації трудової діяльності та факторів, властивих зовнішньому і внутрішньому середовищу підприємства, орієнтованому на отримання не лише економічного, але й соціального ефекту за умови дотримання чинного законодавства.

Стратегія ефективного управління кадровим потенціалом базується на основі розвитку виробництва, раціонального використання ресурсного потенціалу та оптимального поєднання галузей, підвищення зайнятості сільського населення, кооперації великих і малих

форм господарювання, управління продуктивністю праці, мотивації трудової і творчої діяльності персоналу та впровадження основ тотального менеджменту якості.

Сучасний підхід до оцінки ефективності прийнятих рішень в галузі управління кадровим потенціалом повинен бути заснований на оптимальному поєднанні трьох основних компонентів: досягненні поставлених цілей (соціально-економічний ефект), співвідношенні отриманих результатів і витрат, що зумовили їх досягнення (соціально-економічна ефективність); забезпеченні високої якості трудового життя персоналу організації, як частини загальної концепції формування «тотальної якості управління

підприємством» (поєднання довготривалого соціально-економічного ефекту та соціально-економічної ефективності).

У дослідженні економічно обґрунтовано заходи розвитку виробництва, що забезпечують підвищення ефективності управління економікою організації на основі: операційного аналізу «витрати-обсяг-прибуток» (CVP – «Costs-Volume-Profit»), що відслідковує залежність фінансових результатів діяльності від витрат і обсягів виробництва (збуту): оптимального поєднання галузей, основних та обігових коштів; визначення зони безпеки і запасу фінансової міцності за основними видами продукції, що забезпечують дохід і прибуток організації.

Економічна оцінка заходів підвищення ефективності управління кадровим потенціалом виявила можливість збільшення виручки в 2,1 рази при вкладенні додаткових витрат в на 40%. Це забезпечує збільшення прибутку від продажів в 4,8 рази, а валового доходу – на 64%. Основний показник ефективності управління кадровим потенціалом – продуктивність праці, певним

ставленням до витрат праці в людино-годинах виручки підвищилася в 2,1 рази, валового доходу – на 63% і прибутку від продажів – в 3,7 рази. Економічні умови на такому рівні дозволяють забезпечити стійкість економічного зростання та соціально-економічну ефективність господарюючих суб'єктів господарювання, їх соціальну відповідальність.

Концептуальні засади побудови адаптивної стратегії управління кадровим потенціалом аграрних підприємств, мають в свою основу включати імплементацію результатів кількісного та якісного аналізу факторів і визначення тенденцій підвищення продуктивності праці персоналу з використанням інструментів моніторингу можливостей її підвищення з врахуванням ресурсних можливостей на конкретний період часу за видами діяльності

На підставі проведених досліджень доцільно стверджувати, що алгоритм розробки адаптивної кадрової стратегії аграрного підприємства має включати в себе ряд послідовних дій (рис. 3).



Рис. 3. Алгоритм розробки кадрової стратегії аграрного підприємства

Інтеграційна стратегія управління кадровим потенціалом покликана забезпечити інноваційний характер розвитку підприємства і нарощування його конкурентних переваг.

**Висновки.** В процесі розвитку

аграрних підприємств одночасно зі зміною технологічних та управлінських укладів господарювання відбувається закономірна трансформація фаз відтворення кадрового потенціалу. Відповідно, існує об'єктивна необхідність перманентного пошуку шляхів

його формування, мобілізації та відтворення. Стратегічне управління та врахування впливу демографічного, освітнього, соціологічного, психофізіологічного, організаційно-управлінського, організаційно-правового, інституційного та економічного чинників дозволяє отримати синергійний ефект. В

основу стратегії розвитку кадрового потенціалу покладено кількісний і якісний аналіз факторів і тенденцій підвищення продуктивності праці на робочому місці та комплексна оцінка перспектив її росту з врахування ресурсних можливостей за кожним окремим напрямом діяльності.

#### Література.

1. Амосов О.Ю. Теоретико-методологічні особливості розвитку менеджменту персоналу підприємств АПК / О.Ю. Амосов // Вісник ХНТУСГ: Серія «Економічні науки». – № 98. – 2012. – С. 3-9.
2. Богиня Д.П. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики / Д.П. Богиня, М.В. Семикіна; передмова І.Ф. Кураса. – К.: Шторм, 2003. – 382 с.
3. Бородіна О.М. Людський капітал як основний стратегічний ресурс сталого розвитку аграрного сектору / О.М. Бородіна // Економіка АПК. – 2003. – № 9. – С. 103-108.
4. Гавкалова Н.Л. Образовательний фактор формування человеческого капітала / Н.Л. Гавкалова // Вестник науки и техники. – Х.: ХДНТ, 2003. – Вып. 1. – С. 51-55.
5. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О.А. Грішнова. – К.: Знання, КОО, 2001. – 254 с.
6. Дієсперов В.С. Реформа як засіб активізації трудового потенціалу / В.С. Дієсперов // Економіка АПК. – 2006. – № 6. – С. 130-135.
7. Дудар Т.Г. Проблеми кадрового забезпечення сільського сектору в нових економічних умовах / Т.Г. Дудар // Соціально-економічні проблеми розвитку українського села і сільських територій: матеріали Сьомих річних зборів Всеукраїнського конгресу вчених економістів аграрників (Київ, 9-10 листоп. 2005 р.). – К.: ННЦ ІАЕ, 2006. – С. 646-652.
8. Малік М.Й. Кадровий потенціал аграрних підприємств: управлінський аспект / М.Й. Малік, О.Г. Шпикуняк. – К.: ННЦ «ІАЕ», 2005. – 370 с.
9. Михайлова Л.І. Людський капітал як соціально-економічна категорія в системі управління трудовими ресурсами АПК / Л.І. Михайлова // Вісник ХНАУ. – 2004. – № 10. – С. 154-159.
10. Олійник Т.І. Державне регулювання формування трудового потенціалу АПК / Т.І. Олійник // Вісник ХНАУ. – 2008. – № 9. – С. 45-50.
11. Юрчишин В.В. До проблеми кадрового забезпечення реформування аграрних відносин / В.В. Юрчишин // Економіка АПК. – 1998. – № 6. – С. 76-83.

#### References.

1. Amosov O.Yu. (2012). Teoretiko-metodologichni osoblivosti rozvitku menedzhmentu personalu pidpriemstv APK [Theoretical and methodological features of development of management of agricultural enterprises]. *Visnik HNTUSG: Seriya «Ekonomiczni nauki» – Bulletin of KHNTUSG: Series «Economics»*, No 98, pp. 3-9 [in Ukrainian].
2. Boginya D.P., and Semikina M.V. (2003). *Mentalniy chinnik u sferi pratsi: problemi teorii ta praktiki [The mental factor in employment: problems of theory and practice]*. Kyiv: Shtorm, p. 382 [in Ukrainian].
3. Borodina O.M. (2003). *Lyudskiy kapital yak osnovniy strategichniy resurs stalogo rozvitku agrarnogo sektoru [Human capital as a main strategic resource of sustainable development of the agricultural sector]*. *Ekonomika APK – Economy AIC*, No 9, pp. 103-108 [in Ukrainian].
4. Gavkalova N.L. (2003). *Obrazovatel'nyj faktor formirovanija chelovecheskogo kapitala [Educational factor of human capital formation]*. *Vestnik nauki i tehniki – Journal of science and technology*, issue 1, pp. 51-55 [in Russian].
5. Grishnova O.A. (2001). *Lyudskiy kapital: formuvannya v sistemi osviti i profesiyanoi pidgotovki [Human capital: formation in education and training]*. Kyiv: Znannya, KOO, p. 254 [in Ukrainian].
6. Diesperov V.S. (2006). *Reforma yak zasib aktivizatsiyi trudovogo potentsialu [Reform as a means of enhancing the employment potential]*. *Ekonomika APK – Economy AIC*, No 6, pp. 130-135 [in Ukrainian].
7. Dudar T.G. (2006). *Problemi kadrovogo zabezpechennya silskogo sektoru v novih ekonomichnih umovah [Staffing problems of the rural sector in the new economic environment]*. *Socio-economic problems of development of Ukrainian villages and rural areas: Materiali Somih richnih zboriv Vseukrayinskogo kongresu vchenih ekonomistiv agrarnikov (Kiyiv, 9-10 listop. 2005 r.) – Materials of Seventh annual meeting of the all-Ukrainian Congress of scientists agricultural economists (Kyiv, 9-10 Nov. 2005)*. (pp. 646-652). Kyiv: NNTs IAE [in Ukrainian].
8. Malik M.Y., and Shpikulyak O.G. (2005). *Kadroviy potentsial agrarnih pidpriemstv: upravlinskiy aspekt [Personnel potential of agrarian enterprises: management aspect]*. Kyiv: NNTs «IAE», p. 370 [in Ukrainian].



9. Mihaylova L.I. (2004). Lyudskiy kapital yak sotsialno-ekonomichna kategoriya v sistemi upravlinnya trudovimi resursami APK [Human capital as a socio-economic category in the system of human resource management AIC]. *Visnik HNAU – Bulletin of KHNAU*, No 10, pp. 154-159 [in Ukrainian].
10. Oliynik T.I. (2008). Derzhavne reguluvannya formuvannya trudovogo potentsialu APK [State regulation of the labor potential formation AIC]. *Visnik HNAU – Bulletin of KHNAU*, No 9, pp. 45-50 [in Ukrainian].
11. Yurchishin V.V. (1998). Do problemi kadrovogo zabezpechennya reformuvannya agrarnih vidnosin [The problem of staffing of reforming of agrarian relations]. *Ekonomika APK – Economy AIC*, No 6, pp. 76-83 [in Ukrainian].

**Аннотация.**

**Красноруцкий А.А., Клемпарський Н.Н., Бершеда Е.Р. Организационно-экономические и организационно-правовые инструменты управления развитием кадрового потенциала аграрного производства.**

В статье обоснованы и разработаны функциональные подходы к построению стратегии управления кадровым потенциалом аграрных предприятий в контексте вызовов трансформаций внешней среды. Обоснованы концептуальные основы построения адаптивной стратегии управления кадровым потенциалом аграрных предприятий, в основе которой лежит имплементация результатов количественного и качественного анализа факторов и определение тенденций повышения производительности труда персонала с использованием инструментов мониторинга возможностей ее повышения с учетом ресурсных возможностей на конкретный период времени по видам деятельности. Определены закономерности влияния систем внутрихозяйственных отношений на изменения эффективности управлением кадровым потенциалом на основе системного учета состояния имущественных, договорных и социально-трудовых отношений в аграрном предприятии. Обоснованы методические основы выявления резервов снижения затрат труда на основе определения степени их относительного влияния на финансовые результаты деятельности аграрных предприятий с использованием экономико-математических методов. Сформирован алгоритм рационального построения информационной модели реализации кадровой политики аграрного предприятия, которая в отличие от существующих учитывает концептуальную модель адаптивного управления, направленная на достижение целей предприятия, актуализирует мотивационные запросы работников и ограничиваются состоянием рынка труда и законодательством.

**Ключевые слова:** инструменты управления, кадровый потенциал, производительность труда, кадровая политика, стратегия управления.

**Abstract.**

**Krasnorutskyy O., Klemparskiyy M., Bersheda Ye. Organizational, economic and legal tools of development management of agricultural production personnel potential.**

The thesis proved developed and functional approaches to building human resources management strategy of agricultural enterprises in the context of the challenges of transformation of the environment. Conceptual framework for designing adaptive strategy for human resources management of agricultural enterprises, based on the implementation of the results of quantitative and qualitative analysis of factors determining trends in productivity of staff using monitoring tools improve its capabilities with regard to resources available for a specific period of time for activities. A scientific and methodical approach to the process of formation and reproduction of human resources, which, unlike the existing ones, takes into account the synergistic effect of the combination of the impact of demographic, educational, sociological, physiological, organizational, administrative, institutional and economic groups of factors. Formed algorithm efficient building information model of the Personnel Policy of the agricultural enterprise, which unlike existing conceptual model allows for adaptive management aimed at achieving the objectives of the company, updates the motivational needs of employees and limited labor market and legislation.

**Key words:** management tools, human resources, labor productivity, personnel policy, management strategy.

**Стаття надійшла до редакції 02.09.2016 р.**

**Бібліографічний опис статті:**

Красноруцький О.О. Організаційно-економічні та організаційно-правові інструменти управління розвитком кадрового потенціалу аграрного виробництва / О.О. Красноруцький, М.М. Клемпарський, Е.Р. Бершеда // Актуальні проблеми інноваційної економіки. – 2016. – № 4. – С. 35-43.

Krasnorutskyy O., Klemparskiyy M., and Bersheda Ye. (2016). Organizational, economic and legal tools of development management of agricultural production personnel potential. *Actual problems of innovative economy*, No 4, pp. 35-43.

