

ІНТЕГРОВАНА ОЦІНКА СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТА КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ

ПОЛІЩУК Дмитро

Державний біотехнологічний університет
<https://orcid.org/0009-0005-2216-1707>

У цій статті здійснений аналіз інтегрованої оцінки стратегічного управління та кадрової політики в аграрному секторі. Сектор сільського господарства є важливим сегментом економіки, що потребує комплексного підходу до управління, оскільки він впливає на продовольчу безпеку і соціально-економічний розвиток. Розроблено стратегічні аспекти управління в аграрному секторі. Охарактеризовано ключові елементи стратегічного управління, такі як формулювання місії та візії, аналіз ринкових умов і ризиків, а також планування довгострокових цілей. Досліджено сучасні підходи до управління персоналом, зокрема відбір та розвиток кадрів, мотивацію та стимулювання професійного зростання співробітників. Проаналізовано інтеграцію стратегічного управління та кадрової політики в аграрному секторі. Запропоновано методи оцінки взаємодії між стратегічними цілями організації та управлінням людським капіталом, що сприяють підвищенню ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Обґрунтовано важливість інтегрованої оцінки стратегічного управління та кадрової політики для досягнення успіху в сучасному економічному середовищі. Підкреслено необхідність постійного удосконалення стратегічних інструментів управління та пристосування до змін в економічній та соціальній сферах.

Ключові слова: управління, стратегія, кадрова політика, оцінка, інтегрована оцінка, модель, методи.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-11>

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Інтегрована оцінка стратегічного управління та кадрової політики в аграрному секторі України є критично важливою для забезпечення його сталого розвитку та конкурентоспроможності. Цей сектор є основою економіки України, забезпечуючи значну частину ВВП та експортних надходжень країни. Проте аграрні підприємства стикаються з численними викликами, такими як зміна клімату, нестабільні ринки, недостатнє фінансування, дефіцит кваліфікованих кадрів, а також вплив сучасних геополітичних і економічних умов.

Однією із основних проблем є недостатня інтеграція стратегічного управління з кадровою політикою. Багато аграрних підприємств фокусуються на короткострокових цілях, нехтуючи довгостроковими стратегіями розвитку людського капіталу. Це призводить до неефективного використання ресурсів, низької мотивації працівників та недостатнього розвитку професійних навичок. Недостатнє планування і розвиток кадрового потенціалу обмежує можливості підприємств адаптуватися до змін ринкових умов та впроваджувати інновації.

Відсутність систематичної оцінки взаємодії між стратегічними цілями та управлінням людським капіталом також призводить до низької продуктивності та ефективності. Підприємства часто не мають чітких показників ефективності (KPI), які б дозволяли оцінити вплив кадрової політики на досягнення стратегічних цілей. Це ускладнює прийняття обґрунтованих управлінських рішень та знижує конкурентоспроможність підприємств на міжнародних ринках. Крім того, сучасні виклики, такі як глобалізація, цифровізація та впровадження нових технологій, вимагають від аграрних підприємств гнучкості та швидкої адаптації. Без інтегрованого підходу до управління ці виклики можуть стати серйозними перешкодами на шляху до сталого розвитку.

Таким чином, постає необхідність розробки та впровадження інтегрованої оцінки стратегічного управління та кадрової політики, яка дозволить аграрним підприємствам ефективно використовувати людські та фінансові ресурси, підвищувати продуктивність та конкурентоспроможність, а також забезпечувати адаптацію до змін ринкових умов. Важливо враховувати сучасні методи оцінки, такі як збалансована система показників (Balanced Scorecard), аналіз повернення на інвестиції в людський капітал (Human Capital ROI), стратегічне планування робочої сили та опитування залученості працівників.

Інтегрована оцінка стратегічного управління та кадрової політики є ключем до успіху аграрних підприємств в умовах сучасного економічного середовища. Це забезпечить їм можливість ефективно реагувати на виклики, впроваджувати інновації та досягати сталого розвитку.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Кадрова політика підприємства була предметом досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, таких як Балабанова Л.В., Пономарьова І.В., Воронкова В.Г., Ковальова О.М.,

Івановська Л.В., Кравченко О.М., Крушеницька О.В., Мельник Т.А., Одегов Ю.Г., Зубченко О.П., Пархімчик Є.П., Савченко І.В., Сидоренко Т.М., Клименко В.П. та інші. Ці дослідники приділили значну увагу вивченню різних аспектів кадрової політики [2-11].

Вони розглядали теоретичні основи кадрової політики, надавали рекомендації щодо її формування в організаціях, аналізували особливості кадрової політики за кордоном, визначали типи та етапи її проектування, а також досліджували умови розробки кадрової політики, кадрові заходи та стратегії в організації. Попри значний обсяг уже проведених досліджень, тема кадрової політики залишається актуальною та потребує подальшого розвитку і дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає в тому, щоб розробити та обґрунтувати інтегровану оцінку стратегічного управління та кадрової політики в аграрному секторі України. Це дозволить покращити ефективність та конкурентоспроможність аграрних підприємств, забезпечити сталий розвиток, підвищити продуктивність та оптимізувати використання людських і фінансових ресурсів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Аграрний сектор є важливою складовою економіки багатьох країн, забезпечуючи не тільки продовольчу безпеку, але є також ключовим галузевим сегментом, який впливає на соціально-економічний розвиток. Управління в аграрному секторі потребує не лише стратегічного підходу до бізнес-процесів, але й дбайливої уваги до кадрових ресурсів, які визначають успіх організацій.

Управління в аграрному секторі вимагає комплексного стратегічного підходу для досягнення успіху і стійкого розвитку в умовах глобальних та локальних викликів.

Формування чіткої місії і візії є першим кроком до успішного стратегічного управління в аграрному секторі. Місія повинна визначати основні цілі компанії в контексті продукції, якості продуктів, сталого розвитку та співпраці з громадою. Візія визначає майбутній напрям розвитку компанії і створює чітке розуміння цільової реалізації місії.

Проведення глибокого аналізу ринкових умов і конкурентного середовища є ключовим етапом стратегічного управління. Важливо оцінювати тенденції ринку, поведінку споживачів, конкурентні переваги і слабкі сторони, що дозволяє підприємству адаптуватися до змін і виявляти нові можливості.

На основі аналізу ринкових умов і місії компанії розробляється стратегія розвитку, яка включає в себе вибір ключових напрямів росту, планування інвестицій, розширення продуктової лінійки або географічної присутності.

Ефективне управління ризиками включає в себе ідентифікацію потенційних загроз і можливостей, розробку стратегій їх мінімізації або використання, а також резервування ресурсів для непередбачених обставин.

Застосування інноваційних підходів і сучасних технологій у виробництві й управлінні дозволяє підприємству підтримувати конкурентоспроможність і забезпечувати стаке підвищення продуктивності.

Стратегічне управління в аграрному секторі вимагає постійного підтримання стабільності і постійного вдосконалення процесів. Це включає в себе збереження екологічної сталості, соціальну відповідальність, а також постійну адаптацію до змін в економічному, соціальному і політичному середовищах.

Ці стратегічні аспекти управління в аграрному секторі є важливими для забезпечення стійкого розвитку підприємств і організацій, які діють у цій ключовій економічній галузі. Впровадження комплексного підходу до стратегічного управління дозволяє оптимізувати ресурси, підвищувати ефективність виробництва та забезпечувати високу конкурентоспроможність на ринку.

Інтеграція стратегічного управління та кадрової політики в аграрному секторі України є критично важливою для підвищення ефективності та стійкості підприємств, особливо в умовах сучасних викликів, таких як військова агресія та економічна нестабільність.

Аграрні підприємства України стикаються з численними викликами, зокрема втратою виробничих ресурсів через бойові дії, зменшенням посівних площ та зниженням використання добрив і засобів захисту рослин. У 2022 році загальна посівна площа скоротилася на 20%, а внутрішнє споживання азотних добрив зменшилося на 40-55%. Втрата сільськогосподарської

техніки також вплинула на продуктивність, причому продажі комбайнів і тракторів знизилися вдвічі у порівнянні з попереднім роком [1].

У таких умовах стратегічне управління повинно зосереджуватися на адаптації до нових ринкових умов, зокрема шляхом диверсифікації виробництва та впровадження інноваційних технологій. Важливою частиною є розробка планів відновлення та модернізації виробничих потужностей, включаючи технічне переоснащення та поліпшення стану земель.

Кадрова політика в аграрних підприємствах також зазнала змін. В умовах скорочення робочої сили через міграцію та бойові дії підприємства змушені адаптувати свої стратегії управління персоналом. Це включає в себе впровадження програм з підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників, а також створення стимулюючих умов праці для залучення та утримання ключових кадрів.

Важливою частиною кадрової політики є також мотивація співробітників через соціальні програми, забезпечення гнучких умов праці та підтримку професійного розвитку. Наприклад, деякі аграрні підприємства України активно впроваджують програми корпоративної соціальної відповідальності, що сприяє підвищенню лояльності та задоволеності працівників.

Інтеграція стратегічного управління та кадрової політики дозволяє аграрним підприємствам України ефективніше адаптуватися до змін і підвищувати свою конкурентоспроможність. Наприклад, підприємства, що активно інвестують у модернізацію техніки та навчання персоналу, мають кращі результати у врожайності та якості продукції.

Для досягнення синергії між стратегічним управлінням та кадровою політикою важливо, щоб HR-стратегії були чітко пов'язані зі стратегічними цілями підприємства. Це включає в себе прогнозування потреб у кадрах, розробку програм розвитку та мотивації персоналу, а також впровадження системи оцінки ефективності співробітників на основі їх внеску у досягнення стратегічних цілей підприємства.

Таким чином, інтеграція стратегічного управління та кадрової політики є ключовим фактором успішного розвитку аграрних підприємств України в умовах сучасних викликів. Вона забезпечує не лише підвищення продуктивності та якості продукції, але й сприяє створенню стійкого та гнучкого робочого середовища, здатного адаптуватися до постійно змінюваних умов ринку [1].

Оцінка взаємодії між стратегічними цілями організації та управлінням людським капіталом є важливим елементом для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств (табл. 1).

Таблиця 1

Методи взаємодії між стратегічними цілями організації та управлінням людським капіталом

№	Метод	Пояснення
1	Balanced Scorecard (Збалансована система показників)	Balanced Scorecard допомагає організаціям визначити та оцінити ключові показники ефективності (KPI) у чотирьох основних вимірах: фінанси, клієнти, внутрішні бізнес-процеси, навчання та розвиток. Цей підхід дозволяє зв'язати стратегію організації з операційною діяльністю, забезпечуючи систематичний підхід до вимірювання та управління ефективністю.
2	Human Capital ROI (Повернення на інвестиції в людський капітал)	Цей метод включає розрахунок співвідношення прибутку до витрат на управління людським капіталом. Він дозволяє оцінити, наскільки ефективно організація використовує свої інвестиції в людські ресурси для досягнення стратегічних цілей. Важливими показниками можуть бути продуктивність працівників, рівень задоволеності працівників, рівень утримання працівників тощо.
3	Strategic Workforce Planning (Стратегічне планування робочої сили)	Цей підхід передбачає оцінку поточних і майбутніх потреб у робочій силі в контексті стратегічних цілей організації. Він допомагає виявити прогалини в навичках і компетенціях, що можуть перешкоджати досягненню цілей, та розробити плани для їх усунення шляхом навчання, розвитку та найму.
4	Employee Engagement Surveys (Опитування залученості працівників)	Регулярні опитування працівників можуть надати цінну інформацію про рівень залученості та задоволеності працівників, а також виявити фактори, які впливають на їх продуктивність. Дані з опитувань можуть бути використані для розробки стратегій з управління людським капіталом, що сприяють підвищенню мотивації та ефективності працівників.
5	Competency Mapping (Картографія компетенцій)	Цей метод включає визначення та оцінку компетенцій, необхідних для виконання стратегічних завдань організації. Він допомагає виявити сильні та слабкі сторони працівників, розробити плани навчання та розвитку для покращення їх компетенцій, що своєю чергою сприяє досягненню стратегічних цілей.
6	Performance Management Systems (Системи управління ефективністю)	Системи управління ефективністю забезпечують регулярну оцінку результатів праці працівників відповідно до встановлених цілей і стандартів. Вони включають такі інструменти: річні огляди ефективності, оцінка 360 градусів, планування розвитку кар'єри тощо.
7	Talent Management (Управління талантами)	Цей підхід передбачає ідентифікацію, розвиток і утримання ключових талантів в організації. Ефективне управління талантами допомагає забезпечити, що найбільш здібні працівники залучені до виконання стратегічних завдань організації.

Використання цих методів дозволить організаціям ефективно оцінювати та управляти взаємодією між їхніми стратегічними цілями та людським капіталом, що сприятиме підвищенню їх ефективності та конкурентоспроможності.

Інтегрована оцінка стратегічного управління та кадрової політики в аграрному секторі спрямована на забезпечення взаємозв'язку між стратегічними цілями організації та реалізацією через людський капітал. Для досягнення цієї мети важливо враховувати такі аспекти [2]:

1. Аналіз стратегічних потреб. Оцінка потреб в управлінських та фахових кадрах, які підтримують стратегічні ініціативи компанії.
2. Узгодженість стратегічних цілей і HR-стратегії. Визначення як HR-стратегія сприяє досягненню стратегічних цілей, зокрема в аспекті інновацій, які можуть бути реалізовані через персонал.
3. Мотивація і розвиток персоналу. Забезпечення системи мотивації та розвитку персоналу, яка відповідає стратегічним завданням компанії і сприяє залученню та утриманню ключових спеціалістів.
4. Оцінка результативності. Впровадження системи оцінки результативності, яка відображає внесок співробітників у досягнення стратегічних цілей, що дозволяє коригувати стратегії управління персоналом на основі отриманих даних.

Інтегрована оцінка стратегічного управління та кадрової політики є важливим елементом для досягнення успіху в сучасному економічному середовищі. Це пояснюється кількома ключовими причинами. По-перше, інтегрована оцінка дозволяє забезпечити узгодженість цілей стратегічного управління та кадрової політики, що підвищує ефективність реалізації стратегій і мінімізує конфлікти між різними підрозділами організації. Коли всі складові організації працюють на досягнення спільних цілей, це сприяє більш злагодженій та ефективній роботі.

По-друге, інтеграція дозволяє ефективніше використовувати людські та фінансові ресурси. Рішення, прийняті на основі комплексної оцінки впливу кадрової політики на стратегічні цілі, дозволяють оптимізувати використання ресурсів, зменшуючи витрати та підвищуючи продуктивність. Наприклад, якщо організація знає, які навички і компетенції необхідні для досягнення стратегічних цілей, вона може краще спрямовувати свої інвестиції в навчання і розвиток працівників.

Третій аспект – це підвищення конкурентоспроможності. Сучасні економічні умови вимагають від організацій гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін ринку. Інтегрована оцінка допомагає швидко реагувати на ці зміни, адаптуючи стратегії і кадрову політику. Це своєю чергою забезпечує організації конкурентні переваги, дозволяючи їй бути більш адаптивною та швидко реагувати на виклики ринку.

Четвертим важливим аспектом є покращення продуктивності, коли кадрова політика узгоджується зі стратегічними цілями, підвищується мотивація і залученість працівників. Це сприяє тому, що працівники бачать свій внесок у досягнення загальних цілей організації, що водночас підвищує їх продуктивність та задоволеність роботою.

Нарешті, інтегрована оцінка дозволяє краще оцінювати ризики, пов'язані з людським капіталом, та розробляти ефективні стратегії для їх мінімізації. Врахування можливих ризиків і розробка відповідних планів дій допомагає уникнути небажаних наслідків та забезпечує стабільний розвиток організації [3–4].

Таким чином, інтегрована оцінка стратегічного управління та кадрової політики є ключовим елементом для досягнення успіху і конкурентоспроможності підприємств у сучасному економічному середовищі.

Для оцінки стратегічного управління аграрних підприємств можна використати збалансовану систему показників (Balanced Scorecard) у поєднанні з математичними методами. Ця модель включає декілька етапів та основних компонентів.

1. Визначення ключових показників ефективності (KPI):
 - а) фінансові показники:

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Середня сума активів}}$$

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}}$$

$$EBITDA = \text{Чистий прибуток} + \text{відсотки} + \text{податки} + \text{амортизація} + \text{знос.}$$

- б) клієнтські показники:
 - індекс задоволеності клієнтів (CSI);

- частка ринку.

в) внутрішні бізнес-процеси:

$$\text{Виробнича ефективність} = \frac{\text{Виробничий обсяг}}{\text{Витрати ресурсів}}$$

- час циклу виробництва.

г) навчання та розвиток:

- індекс розвитку персоналу (TDI);

- рівень задоволеності працівників.

2. Збирання даних. Збирання даних для кожного з показників включає: фінансові звіти (баланс, звіт про прибутки та збитки), опитування клієнтів, виробничі звіти та контрольні картки, опитування працівників та результати навчальних програм.

3. Створення інтегрального показника ефективності.

Інтегральний показник ефективності (I) можна розрахувати як зважену суму окремих KPI:

$$I = \omega_1 * KPI_1 + \omega_2 * KPI_2 + \dots + \omega_n * KPI_n \quad (1)$$

де ω - вагові коефіцієнти, що відображають важливість кожного показника. Вагові коефіцієнти можуть бути визначені експертним шляхом або за допомогою методів аналізу ієрархій (АНР).

4. Моделювання та аналіз.

Для моделювання стратегічного управління використовується регресійний аналіз, методи імітаційного моделювання або оптимізаційні моделі. Наприклад, можна використати лінійну регресію для аналізу впливу окремих факторів на інтегральний показник ефективності:

$$I = \beta_0 + \beta_1 * x_1 + \beta_2 * x_2 + \dots + \beta_n * x_n + \epsilon \quad (2),$$

де β - коефіцієнти регресії,

X - незалежні змінні (вхідні дані),

ϵ - випадкова похибка.

5. Оптимізація стратегічних рішень. Оптимізаційна модель може бути використана для визначення оптимальних значень управлінських змінних, що максимізують інтегральний показник ефективності:

- Maximize I;

- Subject to Constraints (обмеження).

Приклади обмежень можуть включати бюджетні обмеження, обмеження на ресурси, екологічні нормативи тощо. Розглянемо приклад простішої моделі для аграрного підприємства, де використовуються лише кілька ключових показників.

Фінансовий KPI (KPI1): Чистий прибуток.

Виробничий KPI (KPI2): Виробнича ефективність.

Клієнтський KPI (KPI3): Індекс задоволеності клієнтів.

Нехай вагові коефіцієнти рівні 0.4, 0.3, і 0.3 відповідно. Інтегральний показник ефективності буде:

$$I = 0.4 * KPI_1 + 0.3 * KPI_2 + 0.3 * KPI_3$$

Для побудови регресійної моделі ми збираємо дані за кілька періодів та визначаємо залежність інтегрального показника від управлінських змінних (наприклад, інвестиції в технології, витрати на маркетинг, навчання персоналу). Ця модель надає системний підхід до оцінки стратегічного управління аграрними підприємствами, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення для підвищення їх ефективності та конкурентоспроможності.

Розглянемо використання методів оцінки підприємствами України у агропромисловому секторі економіки (табл. 2).

Ці приклади демонструють, як аграрні підприємства України можуть використовувати інтегровану оцінку стратегічного управління та кадрової політики для підвищення своєї ефективності та конкурентоспроможності.

Таблиця 2

Використання методів оцінки підприємствами аграрного сектору України

№	Підприємство	Метод	Пояснення
1	Аграрне підприємство «Агро-Союз»	Збалансована система показників (Balanced Scorecard)	Використовує збалансовану систему показників для оцінки своєї діяльності. Вони впровадили цю систему для визначення та моніторингу ключових показників ефективності (KPI), таких як фінансові результати, задоволеність клієнтів, ефективність внутрішніх процесів та розвиток персоналу. Це дозволило підприємству забезпечити узгодженість стратегічних цілей та кадрової політики, що сприяє підвищенню загальної продуктивності та конкурентоспроможності.
2	Підприємство «Миронівський Хлібопродукт» (МХП)	Human Capital ROI (Повернення на інвестиції в людський капітал)	Застосовує методику оцінки ROI для інвестицій у навчання та розвиток персоналу. Вони аналізують, як вкладення у професійний розвиток працівників впливає на їх продуктивність та загальний фінансовий результат компанії. Завдяки цьому вони можуть оптимізувати витрати на навчання і підвищувати ефективність використання людських ресурсів.
3	Компанія «Кернел»	Strategic Workforce Planning (Стратегічне планування робочої сили)	Впровадила стратегічне планування робочої сили, щоб визначити потреби в персоналі для досягнення своїх довгострокових цілей. Вони аналізують демографічні дані, рівень компетенцій та тенденції на ринку праці, щоб планувати найм та розвиток працівників. Це дозволяє їм зменшити ризики, пов'язані з нестачею кваліфікованого персоналу, і забезпечити безперервність бізнес-процесів.
4	Аграрне підприємство «Астарта-Київ»	Employee Engagement Surveys (Опитування залученості працівників)	Підприємство регулярно проводить опитування залученості працівників, щоб оцінити їх рівень задоволеності та ідентифікувати області, що потребують покращення. Результати цих опитувань допомагають керівництву приймати рішення щодо покращення умов праці, мотиваційних програм та розвитку корпоративної культури, що сприяє підвищенню продуктивності та зменшенню плинності кадрів.
5	Компанія «Нібулон»	Competency Mapping (Картографія компетенцій)	Підприємство використовує картографію компетенцій для визначення необхідних навичок та знань для кожної посади. Вони аналізують, як поточні компетенції працівників відповідають вимогам стратегічних цілей, розробляють індивідуальні плани розвитку для заповнення виявлених прогалин. Це сприяє підвищенню кваліфікації працівників і забезпечує їхню готовність до виконання стратегічних завдань.
6	Аграрне підприємство «Укрлендфармінг»	Performance Management Systems (Системи управління ефективністю)	Підприємство впровадило систему управління ефективністю, яка включає регулярні огляди продуктивності, зворотний зв'язок та планування розвитку кар'єри. Вони використовують ці інструменти для оцінки внеску кожного працівника у досягнення стратегічних цілей компанії і визначення напрямів для покращення.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Інтегрована оцінка стратегічного управління та кадрової політики в аграрному секторі визначає успішність організації у сучасних умовах. Вона сприяє не лише оптимізації управлінських процесів, а й підвищенню конкурентоспроможності на ринку шляхом ефективного використання людського капіталу. Для майбутнього розвитку галузі важливо продовжувати дослідження та впровадження нових стратегій управління, які враховують глобальні та локальні виклики сільського господарства.

ЛІТЕРАТУРА:

1 Resilience, Reconstruction, Recovery: The Path Ahead for Ukraine URL: <https://cepa.org/comprehensive-reports/resilience-reconstruction-recovery-the-path-ahead-for-ukraine/> (дата звернення 05.05.2024)

2 Балабанова, Л.В., Пономарьова, І.В. (2019). Формування кадрової політики аграрних підприємств: теоретичні та методичні аспекти. *Економіка та держава*, №7, с. 45-48.

3 Воронкова, В.Г., Ковальова, О.М. (2020). Особливості кадрової політики в аграрних підприємствах: сучасні виклики та перспективи розвитку. *Вісник аграрної науки*, №2, с. 67-72.

4 Івановська, Л.В., Кравченко, О.М. (2018). Модернізація системи управління персоналом у сільськогосподарських підприємствах. *Науковий вісник Херсонського державного університету, серія «Економічні науки»*, №4, с. 33-37.

5 Крушеницька, О.В., Мельник, Т.А. (2021). Інноваційні підходи до управління людським капіталом у аграрному секторі. *Економіка АПК*, №5, с. 50-54.

6 Одегов, Ю.Г., Зубченко, О.П. (2019). Стратегії розвитку кадрового потенціалу в умовах трансформації аграрного сектору. *Вісник Харківського національного аграрного університету імені В.В. Докучаєва*, №3, с. 84-89.

7 Пархімчик, Є.П., Савченко, І.В. (2020). Аналіз ефективності кадрової політики у аграрних підприємствах України. *Агросвіт*, №6, с. 93-97.

8 Федулова, Л.І., Матвеева, О.В. (2018). Вплив кадрової політики на ефективність діяльності аграрних підприємств. *Економіка та управління*, №11, с. 20-25.

9 Підгорна, О.В. (2022). Трансформація кадрової політики аграрних підприємств в умовах цифровізації. *Вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України, серія «Економіка, аграрний менеджмент»*, №4, с. 111-116.

10 Сидоренко, Т.М., Клименко, В.П. (2019). Управління людськими ресурсами в аграрних підприємствах: теоретичні підходи та практичні аспекти. *Економіка і прогнозування*, №3, с. 43-48.

11 Шевченко, М.О., Іванова, Т.Ю. (2021). Механізми формування кадрової політики аграрних підприємств у контексті сталого розвитку. *Агроекологічний журнал*, №2, с. 59-64.

REFERENCES:

1 Resilience, Reconstruction, Recovery: The Path Ahead for Ukraine URL: <https://cepa.org/comprehensive-reports/resilience-reconstruction-recovery-the-path-ahead-for-ukraine/>

2 Balabanova, L.V., Ponomarova, I.V. (2019). Formuvannya kadrovoy polityky ahrarnykh pidpriemstv: teoretychni ta metodychni aspekty. *Ekonomika ta derzhava*, №7, s. 45-48.

3 Voronkova, V.H., Kovalova, O.M. (2020). Osoblyvosti kadrovoy polityky v ahrarnykh pidpriemstvakh: suchasni vyklyky ta perspektyvy rozvytku. *Visnyk ahrarnoy nauky*, №2, s. 67-72.

4 Ivanovska, L.V., Kravchenko, O.M. (2018). Modernizatsiia systemy upravlinnia personalom u silskohospodarskykh pidpriemstvakh. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnogo universytetu, seriia «Ekonomichni nauky»*, №4, s. 33-37.

5 Krushenytska, O.V., Melnyk, T.A. (2021). Innovatsiini pidkhody do upravlinnia liudskym kapitalom u ahrarnomu sektori. *Ekonomika APK*, №5, s. 50-54.

6 Odiehov, Yu.H., Zubchenko, O.P. (2019). Stratehii rozvytku kadrovoho potentsialu v umovakh transformatsii ahrarnoho sektoru. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnogo ahrarnoho universytetu imeni V.V. Dokuchaieva*, №3, s. 84-89.

7 Parkhimchik, Ye.P., Savchenko, I.V. (2020). Analiz efektyvnosti kadrovoy polityky u ahrarnykh pidpriemstvakh Ukrainy. *Ahrosovit*, №6, s. 93-97.

8 Fedulova, L.I., Matvieieva, O.V. (2018). Vplyv kadrovoy polityky na efektyvnist diialnosti ahrarnykh pidpriemstv. *Ekonomika ta upravlinnia*, №11, s. 20-25.

9 Pidhorna, O.V. (2022). Transformatsiia kadrovoy polityky ahrarnykh pidpriemstv v umovakh tsyfrovizatsii. *Visnyk Natsionalnogo universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy, seriia «Ekonomika, ahrarnyi menedzhment»*, №4, s. 111-116.

10 Sydorenko, T.M., Klymenko, V.P. (2019). Upravlinnia liudskymy resursamy v ahrarnykh pidpriemstvakh: teoretychni pidkhody ta praktychni aspekty. *Ekonomika i prohnozuvannia*, №3, s. 43-48.

11 Shevchenko, M.O., Ivanova, T.Iu. (2021). Mekhanizmy formuvannia kadrovoy polityky ahrarnykh pidpriemstv u konteksti staloho rozvytku. *Ahroekolohichnyi zhurnal*, №2, s. 59-64.

INTEGRATED ASSESSMENT OF STRATEGIC MANAGEMENT AND HUMAN RESOURCES POLICY IN THE AGRICULTURAL SECTOR

POLISHCHUK Dmytro
State Biotechnological University

In this article, the integrated assessment of strategic management and human resources policy in the agricultural sector is substantiated. The agricultural sector is a crucial segment of the economy that requires a comprehensive management approach, as it significantly impacts food security and socio-economic development. Strategic aspects of management in the agricultural sector are characterized by the formulation of mission and vision, market conditions and risk analysis, and long-term goal planning.

Contemporary approaches to personnel management in the agricultural sector are described, focusing on selection and development of staff, motivation, and fostering professional growth among employees.

The integration of strategic management and human resources policy in the agricultural sector is analyzed, highlighting its importance for enhancing efficiency and competitiveness. Methods such as the Balanced Scorecard (BSC) and Human Capital ROI (Return on Investment) analysis are proposed. The importance of integrated assessment is substantiated, as it allows agricultural enterprises to optimize resource utilization, enhance productivity, and maintain a competitive edge. It facilitates better risk management by providing a comprehensive understanding of internal and external factors affecting the organization. In conclusion, the integrated assessment of strategic management and HR policy in the agricultural sector is vital for sustainable growth and development. By adopting a holistic approach to management, agricultural enterprises can effectively navigate modern economic challenges, enhance competitiveness, and contribute to food security and socio-economic development.

Keywords: management, strategy, personnel policy, assessment, integrated assessment, model, methods