

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА

КИРИЧЕНКО Тетяна Олександрівна



УДК 631.11:331.108

РОЗВИТОК ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ
ПЕРСОНАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Харків – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Сумському національному аграрному університеті
Міністерства освіти і науки України

Науковий керівник: доктор економічних наук, доцент
МИХАЙЛОВ Андрій Миколайович,
Сумський національний аграрний університет,
доцент кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності та
євроінтеграції.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, доцент
ІГНАТЕНКО Микола Миколайович,
Переяслав-Хмельницький державний
педагогічний університет імені Григорія
Сковороди, завідувач кафедри економіки
підприємства;

доктор економічних наук, професор
ПОТЬОМКІН Леонід Миколайович,
Заклад вищої освіти «Міжнародний гуманітарний
університет», професор кафедри економіки та
міжнародних економічних відносин.

Захист дисертації відбудеться «25» липня 2019 року о 14.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д.64.832.02 у Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України за адресою: 61002, м. Харків, вул. Артема (Алчевських), 44, конференц-зал.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України за адресою: 61002, м. Харків, вул. Артема (Алчевських), 44, читальний зал.

Автореферат розісланий «24» червня 2019 року.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради



С.В. Руденко

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку соціально-економічних систем всіх рівнів характеризується розширенням масштабів економічної діяльності. Як на світовому ринку, так і на вітчизняному, лідерство компаній забезпечується завдяки ефективному використанню людських ресурсів, які визначають унікальність бізнес-структур у ринковому середовищі і тим самим дозволяють підвищувати конкурентоспроможність компаній в сучасних умовах. Особливої гостроти набуває ця проблема у аграрному секторі національної економіки, в якому організаційно-правові форми господарювання внаслідок постійних трансформацій все більше набувають форм великотоварних підприємств, та ці процеси характеризуються укрупненням, процесами злиття та поглинання. Якщо на етапі становлення аграрної економіки для збільшення обсягів виробництва необхідним було освоєння та введення в обіг нових площ, а достатність та доступність родючої землі виступала обмежувальним чинником, то уже в індустріальній економіці стримуючим фактором нарощування виробничих потужностей частіше за все виступав капітал. В інформаційній економіці, щоб зробити всі форми виробництва ефективнішими і тим самим створити більше матеріального багатства – лімітуючим ресурсом виступають знання. Ефективна діяльність підприємств має бути спрямована на активний розвиток персоналу, допомагати останньому постійно підвищувати свої знання та вдосконалювати навички, що в подальшому матиме позитивний вплив на результативність діяльності підприємства та забезпечить йому стійке функціонування на ринку. Необхідність вдосконалення організаційно-економічних та правових засад розвитку людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств визначає актуальність обраної теми дослідження.

Проблематиці ефективного управління персоналом та формування і використання людського капіталу аграрних підприємств присвячені наукові праці провідних вчених-економістів: О.Ю. Амосова, М.О. Беседіна, Т.В. Білорус, Д.П. Богині, О.М. Бородіної, Н.Л. Гавкалової, О.А. Грішної, В.С. Дієсперова, М.М. Ігнатенка, М.Ф. Кропивка, О.М. Лібанової, М.Й. Маліка, Л.О. Мармуль, Л.І. Михайлової, Т.І. Олійник, Л.М. Потьомкіна, О.Г. Шпикуляка, В.В. Юрчишина, К.І. Якуби. 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 розвитку людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств потребують додаткових наукових пророблень та детального вивчення. Виходячи з цього, обрана тема дослідження є актуальною, а також такою, що має прикладне значення.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана у відповідності до тематичного плану науково-дослідних робіт Сумського національного аграрного університету, зокрема у

процесі роботи на темами «Механізми регулювання соціо-еколого-економічного розвитку підприємств у регіонально-галузевому вимірі» (державний реєстраційний номер 0114U001562), «Організаційно-економічне забезпечення розвитку ринку агропродовольчої продукції» (державний реєстраційний номер 0116U002755) та «Розвиток систем забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах глобалізації» (номер державної реєстрації 0116U002754), згідно яких автором виконані аналітичні дослідження та опрацьовані рекомендації щодо формування та імплементації стратегій розвитку людського капіталу в процесі управління персоналом аграрних підприємств.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад та прикладних рекомендацій щодо розвитку людського капіталу аграрних підприємств в процесі управління їх персоналом.

Мета дисертаційного дослідження обумовила необхідність вирішення ряду основних завдань:

- обґрунтувати теоретичні засади формування людського капіталу підприємства;
- окреслити місце та роль інтелектуального капіталу в структурі людського капіталу підприємства;
- розвинути методичні прийоми оцінювання стану розвитку людського капіталу аграрних підприємств та формування потенціалу його зростання;
- окреслити тенденції реалізації політики витрат на утримання та розвиток персоналу аграрних підприємств;
- ідентифікувати напрями, шляхи та обґрунтувати архітектуру систем управління розвитком персоналу аграрних підприємств;
- визначити особливості стимулювання персоналу як фактор розвитку людського капіталу аграрного підприємства;
- виконати ідентифікацію характеристик процесу управління витратами на утримання та стимулювання персоналу в системі розвитку людського капіталу аграрних підприємств;
- обґрунтувати моделі та стратегії управління структурою інтелектуального капіталу аграрних підприємств в розвитку їх людського капіталу;
- розробити стратегії розвитку людського капіталу аграрних підприємств.

Об'єктом дослідження є процес розвитку людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних та практичних засад розвитку людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств.

Методи дослідження. Теоретико-методичну основу дослідження становлять діалектичний метод, а також системний підхід до пізнання соціально-економічних явищ у процесі визначення засад формування стратегії управління персоналом; методи статистико-економічного аналізу – для

проведення оцінки та порівняння тенденцій розвитку людського капіталу аграрних підприємств; методи графічного та схематичного представлення результатів дослідження; метод експертних оцінок для визначення критеріїв розвитку досліджуваних явищ; монографічний – для визначення особливостей реалізації кадрової політики в окремих підприємствах; методи системного аналізу та синтезу – для вивчення причинно-наслідкових зв'язків та встановлення тенденцій розвитку.

Інформаційну базу дослідження становлять нормативно-правові акти різних рівнів, офіційні матеріали Державної служби статистики України та Головних управлінь статистики Харківської та Сумської областей, первинні та зведені дані бухгалтерської, фінансової та статистичної звітності аграрних підприємств, матеріали анкетування та експертних оцінок, які отримані автором, наукові напрацювання вітчизняних та закордонних вчених економістів, результати власних досліджень і спостережень.

Наукова новизна одержаних результатів дисертаційної роботи полягає в обґрунтуванні та розробці функціональних підходів до розвитку людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств. Основними положеннями, які визначають наукову новизну та виносяться на захист, є:

вперше:

- обґрунтовано концептуальні засади стратегічного управління структурою інтелектуального капіталу аграрних підприємств в розвитку їх людського капіталу на основі інтегрування моделі управління розвитком персоналу в загальну модель економічного зростання підприємства з огляду на специфіку реалізації програм розвитку, які передбачають зрушення в обсягах виробництва та реалізації продукції, товарній спеціалізації, зміні ринкової позиції підприємства;

удосконалено:

- методичний підхід до оцінювання ступеня розвитку та поточного стану людського капіталу аграрних підприємств через призму вартості бізнесу, рівня його конкурентоспроможності та економічної ефективності з подальшою ідентифікацією потенціалу підвищення рівня розвитку людського капіталу підприємства;

- ідентифікацію структурно-динамічних тенденцій витрачання аграрними підприємствами ресурсів на утримання та розвиток персоналу в умовах зрушень в галузевій та товарній спеціалізації з огляду на пріоритетний розвиток виробництва продукції рослинництва та відповідне скорочення потреби у виробничому персоналі підприємств з одночасним підвищенням вимог до його кваліфікації;

- методичний підхід до визначення напрямів і шляхів розвитку персоналу аграрних підприємств в контексті нарощування їх людського капіталу з подальшою адаптацією функціональної структури системи управління персоналом на основі визначення закономірностей впливу внутрішньогосподарських відносин на зміни ефективності управління персоналом з системним врахуванням стану майнових, договірних та

соціально-трудова відносин в аграрному підприємстві;

– склад принципів управління витратами на утримання та стимулювання персоналу в системі розвитку людського капіталу аграрних підприємств через встановлення відповідності стимулюючих та розвиваючих заходів вимогам формування кадрового складу, кваліфікацій та компетентностей завданням реалізації обраних стратегій розвитку підприємств з урахуванням результатів фіксації, контролю, аналізу та оцінювання рівня розвитку людського капіталу в менеджменті операційної діяльності підприємства;

- типологію стратегій розвитку людського капіталу підприємства, яка передбачає виділення стратегій комплексної взаємодії, парної взаємодії та індивідуального розвитку складових людського капіталу;

набуло подальшого розвитку:

- теоретичні засади формування людського капіталу в структурі кадрового потенціалу підприємства шляхом визначення ступеня його впливу на вартість бізнесу та можливості реалізації програм розвитку, підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності;

- наукове тлумачення поняття «інтелектуальний капітал», яке відрізняється його розглядом в якості структурної складової людського капіталу підприємства, яка за умови ефективного використання конвертується у додаткову вартість та забезпечує конкурентоспроможність підприємства та виступає сукупністю можливостей забезпечення економічного зростання на основі інтелекту, освітнього рівня, компетентностей, творчих здібностей персоналу підприємства;

- ідентифікація особливостей стимулювання персоналу як фактору розвитку людського капіталу аграрного підприємства на основі побудови інформаційної моделі реалізації кадрової політики аграрного підприємства, яка ґрунтується на засадах адаптивного управління, є спрямованою на досягнення цілей підприємства, а також актуалізує мотиваційні запити працівників і обмежуються станом ринку праці та вимогами діючого законодавства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання аграрними підприємствами та органами державної влади запропонованих теоретично-методичних узагальнень та практичних рекомендацій щодо розвитку людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств.

Окремі наукові розробки, а саме, методичний підхід до ідентифікації та систематизації чинників і передумов, що є визначальними для розвитку людського капіталу аграрних підприємств в умовах підвищення їх соціальної відповідальності та становлення соціально орієнтованої ринкової економіки України, були використані Департаментом агропромислового розвитку Сумської облдержадміністрації при опрацюванні Програми розвитку агропромислового комплексу та сільських територій Сумської області на період до 2020 року (довідка № 01-18/2187 від 12.12.2018 р.).

Авторську розробку щодо оцінювання рівня розвитку людського капіталу окремих суб'єктів інституційної економіки використано відділом

агропромислового розвитку Сумської районної державної адміністрації (довідка № 263/12 від 21.12.2018р.) при розробці Зведеного плану розвитку агропромислового комплексу Сумського району на 2019 рік.

Результати дослідження щодо моделювання стратегічного менеджменту людським капіталом за трьома рівнями в системі управління персоналом аграрних підприємств з конкретизацією факторів успіху та напрямків розвитку прийнято до впровадження в підприємствах: СВК «Перше травня» Сумського району Сумської області (довідка № 11-5 від 20.12. 2018 р.), ПП «Надь» Лебединського району Сумської області (довідка № 150 від 19.12.2018 р.), ТОВ «Грабовське» Краснопільського району Сумської області (довідка № 12 від 17.12.2018 р.).

Основні положення та висновки дисертаційного дослідження знайшли застосування в навчальному процесі в Сумському національному аграрному університеті при розробці навчально-методичного забезпечення дисциплін «Управління персоналом», «Управління розвитком персоналу», «Бізнес-менеджмент» за спеціальністю «Менеджмент» та «Лідерство та HR-менеджмент в публічному управлінні» за спеціальністю «Публічне управління та адміністрування» (довідка №3017/1 від 20.11.2018 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійно виконаною науковою працею. Всі результати викладені в роботі та винесені на захист, отримані автором особисто. Основні положення дисертаційного дослідження відображено в одноосібних публікаціях.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки дисертаційного дослідження доповідалися та обговорювалися на міжнародних всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема на: міжнародній науково-практичній конференції молодих учених, аспірантів, магістрів та студентів «Інтенсифікація і сталий розвиток сільськогосподарського виробництва» (м. Харків, 2006 р.); міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених, присвяченої 30-й річниці заснування Сумського національного аграрного університету «Аграрний форум – 2007» (м. Суми, 2007 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Соціально – економічна політика та розвиток регіонів в умовах переходу до постіндустріального суспільства». (м. Дніпропетровськ, 2008 р.); науково-практичній конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (м. Суми, 2008 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Економіка: сучасні проблеми та перспективи розвитку» (м. Одеса, 2015 р.); міжнародній науково-практичній конференції «Ефективні соціально-економічні механізми розвитку в умовах кризового стану. Зарубіжний та вітчизняний досвід» (м. Дніпропетровськ, 2015 р.); міжнародній науково-практичній інтернет конференції економічного спрямування «Перспективи створення сильної економіки для сучасної України», (м. Тернопіль, 2015 р.); VII-й міжнародній науково-практичній Internet-конференції студентів та молодих вчених «Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність» (м. Харків, 2016 р.); міжнародній науково-практичній

конференції «Наука, освіта, суспільство: актуальні питання і перспективи розвитку» (м. Київ, 2016 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції «Соціально-економічні та гуманітарні аспекти світових інформаційних трансформацій» (Київ-Суми 2017 р.); II-й Міжнародній науково – практичній конференції «Теорія і практика сучасної науки» (м. Київ, 2017 р.); Міжнародній науковій інтернет - конференції «Світ економічної науки» (м. Тернопіль, 2018 р.); III-й Міжнародній науково – практичній конференції «Теорія і практика сучасної науки» (м. Київ, 2018 р.); Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та права» (м. Полтава, 2018 р.) та інших.

Публікації одержаних результатів. Основні результати дисертації висвітлено в 12 одноосібних наукових працях, загальним обсягом 3,6 ум.-друк. арк., в тому числі 6 статей опубліковано у фахових наукових виданнях та 1 у закордонному виданні.

Обсяг та структура дисертації . Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, викладена на 195 сторінках, у тому числі основного тексту 170 сторінок, включає 21 таблицю та 36 рисунків. Список використаних літературних джерел містить 201 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У першому розділі «**Теоретично-методичні засади розвитку людського капіталу аграрних підприємств**» розглянуто роль та місце людського капіталу у системі економічного потенціалу аграрних підприємств, визначено особливості формування та використання інтелектуальний капітал в структурі людського капіталу підприємства, обґрунтовані методичні прийоми оцінювання стану розвитку людського капіталу аграрних підприємств та формування потенціалу його зростання.

В умовах економічного зростання та стабілізації аграрної галузі країни формуються нові вимоги до збереження та розвитку трудових ресурсів та формування людського капіталу, який є категорією, що поєднує в собі сукупність загальних і професійних знань, умінь, трудових навичок і соціальних якостей, а також інтелекту, освітнього рівня, компетентностей, творчих здібностей персоналу підприємства. В свою чергу, виступаючи в якості складової капіталу підприємства, людський капітал містить в своїй структурі інтелектуальний капітал, який є найбільш суттєвим в сучасних умовах джерелом розвитку суб'єктів економічних відносин. При цьому зрушення в галузевій структурі сільськогосподарського виробництва, превалювання виробництва продукції рослинництва над виробництвом продукції тваринництва, неповна реалізація економічних інтересів підприємств-товаровиробників, демографічні диспропорції та інші наслідки кризових явищ загострюють проблемні питання управління персоналом аграрних підприємств.

Вказане створює низку викликів, адекватною реакцією аграрних підприємств на які є зрушення в управлінні кадровим забезпеченням, в цілому,

та розвитком людського капіталу і його інтелектуальної складової, зокрема. Сучасні кадрові технології, що акумулюють досвід і знання ринкових відносин в роботі з персоналом, створюють реальні передумови для розвитку кадрового забезпечення, дозволяють глибше зрозуміти динаміку змін у змісті та умовах праці, конкретизувати аналіз соціально-економічних процесів і, в кінцевому рахунку, долати деформації в забезпеченні процесів основної діяльності та розвитку кадрових ресурсів. Вказане обумовлює необхідність більш чіткої ідентифікації місця та ролі людського капіталу в кадровому забезпеченні основної діяльності аграрних підприємств та менеджменті їх персоналу (рис. 1).

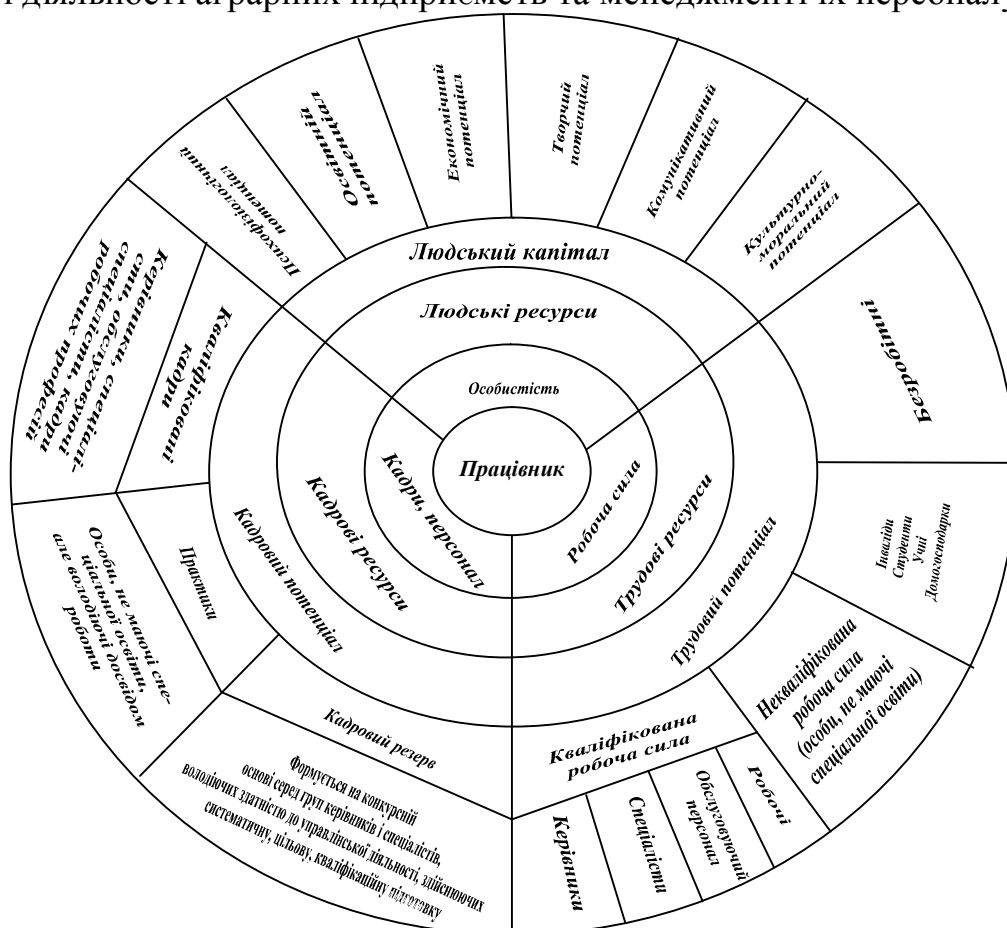


Рис. 1. Ідентифікація ролі та місця людського капіталу в системі менеджменту персоналу підприємства

Дослідження показують, що в сучасних умовах сталий розвиток аграрних підприємств залежить від професіоналізму управлінців. В даному контексті найважливішого значення набуває інтелектуальний капітал, як структурна складова людського капіталу підприємства, яка за умови ефективного використання конвертується у додаткову вартість та забезпечує конкурентоспроможність підприємства. Аналіз сучасних досліджень дозволив окреслити наступні підходи до визначення сутності інтелектуального капіталу: ресурсний (сукупність інтелектуальних ресурсів, які формалізуються, обробляються та використовуються для збільшення вартості підприємства), функціонально-процесний (процес перетворення знань у вартість), результатний (здатність приносити підприємству економічний і соціальний ефект).

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 зовнішнього середовища.

Дослідження показали, що наразі функціонування кадрових служб аграрних підприємств часто зводиться до номінального обліку співробітників і підбору персоналу за наявними вакансіями. Така політика є контрпродуктивною, адже призводить до зниження конкурентоспроможності підприємств, що може привести надалі до відтоку висококваліфікованих фахівців. Вказане обумовлює необхідність провадження підприємствами нової кадрової стратегії та політики, що ставить за мету формування та розвиток людського капіталу підприємства та відповідне підвищення потенціалу їх інноваційного розвитку.

У другому розділі «**Структурно-динамічні тенденції формування та використання персоналу аграрних підприємств**» визначено тенденції реалізації політики витрат на утримання та розвиток персоналу аграрних підприємств, ідентифіковано напрями, шляхи та системи управління розвитком персоналу аграрних підприємств, а також окреслено особливості стимулювання персоналу як фактору розвитку людського капіталу аграрного підприємства.

Аналіз забезпеченості аграрних підприємств трудовими ресурсами демонструє, що в значній кількості підприємств продовжує відбуватися зниження кваліфікації найманих працівників, що створює перешкоди для інноваційного розвитку та підвищення ефективності і конкурентоспроможності товаровиробників. Основними причинами цього явища є непропорційність розміщення інвестиційних ресурсів в покращенні матеріально-технічної бази підприємств та їх персоналу, що призводить до унеможливлення повноцінного використання новітньої техніки і технологій, а також в неадекватному потребам кваліфікованих кадрів рівнів стимулювання та мотивації персоналу, що призводить до відтоку кваліфікованих фахівців з сільської місцевості. Вказана тенденція є притаманною як основному, так і управлінському персоналу аграрних підприємств.

Найбільш значимим фактором формування кадрового потенціалу та розвитку людського капіталу аграрних підприємств є досягнутий рівень оплати праці. Середньомісячна заробітна плата штатного працівника зайнятого в аграрному виробництві у 2017 р. порівняно з 2016 р. зросла на 26,8% і становила 6638 грн. (табл. 1). При цьому темп росту заробітної плати в сільськогосподарському виробництві перевищив темп її росту в цілому по

економіці, що є наслідком підвищеного у порівнянні з іншими галузями рівня економічної ефективності функціонування суб'єктів аграрного бізнесу, а також їх прагненням до стабілізації кадрового забезпечення своєї основної діяльності. При цьому встановлено, що саме темпи економічного зростання аграрних підприємств мають складати основу встановлення рівня оплати праці, провадження мотивуючих та стимулюючих заходів, орієнтованих на розвиток людського капіталу та подальшого підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності.

Таблиця 1

**Середньомісячна заробітна плата працівників в Україні станом
на грудень 2017 року**

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			
Усього	8777	120,5	100,0	9217	105,0	43,88
Сільське господарство, лісове господарство та рибне господарство	7200	129,5	82,0	8098	112,4	36,00
з них сільське господарство	6638	126,8	75,6	6893	103,8	33,19

Використання тільки показника номінальної заробітної плати не дозволяє вивчити реальну динаміку соціально-економічних процесів, не дає дійсної картини тенденцій, адже його динаміка не відображає наслідків інфляційних процесів та трансформацій виробничих відносин.

Для досягнення стабілізації економіки і подальшого зростання необхідно удосконалювати соціально-трудові 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 формування трудових ресурсів відбувається під впливом безлічі факторів, які можна розділити на три основні групи: економічні, соціальні та демографічні.

Ідентифікація структурно-динамічних тенденцій витрачання аграрними підприємствами ресурсів на утримання та розвиток персоналу в умовах зрушень в галузевій та товарній спеціалізації дозволила констатувати скорочення потреби в кадрах на фоні пріоритетного розвитку виробництва

продукції рослинництва. При цьому значно підвищуються вимоги до кваліфікації виробничого персоналу з огляду на застосування прогресивних технологій та технічних засобів для їх реалізації.

У третьому розділі «**Стратегічне управління персоналом аграрних підприємств та розвитком їх людського капіталу**» обґрунтовано підходи до управління витратами на утримання та стимулювання персоналу в системі розвитку людського капіталу аграрних підприємств, окреслено моделі та стратегії управління структурою інтелектуального капіталу аграрних підприємств в розвитку їх людського капіталу, а також стратегії розвитку людського капіталу аграрних підприємств.

Основними принципами управління витратами на утримання та стимулювання персоналу в системі розвитку людського капіталу аграрних підприємств є встановлення відповідності стимулюючих та розвиваючих заходів, постійним моніторинг вимог формування кадрового складу, кваліфікацій та компетентностей персоналу, використання результатів фіксації, контролю, аналізу та оцінювання рівня розвитку людського капіталу в менеджменті операційної діяльності підприємства. В свою чергу, процес стратегічного управління кадрами в аграрному підприємстві повинен спиратися на чітко поставлені цілі і принципи, закріплені в положеннях кадрової політики, побудованій у відповідності до загальної стратегії підприємства. Відсутність таких критеріїв і механізмів оцінки ефективності реалізації кадрової політики робить її розробку та реалізацію важко здійснюваною, а саму кадрову політику неефективною. В сучасних умовах для забезпечення успішного розвитку аграрних підприємств критичне значення мають виробничо-технологічна та професійно-кваліфікаційна орієнтації їх кадрової політики.

Дослідження дозволили встановити зв'язок показників забезпеченості аграрних підприємств рослинницького напрямку спеціалізації виробничим персоналом та економічними результатами їх діяльності. При цьому визначено, що надмірна економія на персоналі негативно впливає на рівень економічної ефективності основної діяльності аграрних підприємств, адже на фоні економії фонду оплати праці товаровиробники позбавляються можливості результативно провадити заходи з розділення праці, що не дозволяє підвищувати її продуктивність. В свою чергу, по мірі збільшення забезпеченості виробничо-технологічного процесу персоналом у визначених межах відбувається зростання показників економічної ефективності (табл. 2).

Результати виконаних статистичних групувань показали, що для більшості підприємств співвідношення витрат на утримання та розвиток персоналу не відповідає вирішенню завдань розширеного відтворення. В свою чергу, критичними для визначення параметрів такого співвідношення є спеціалізація та розміри підприємства, а також масштаби виробництва. Відповідно, аграрні підприємства мають провадити кадрову політику у відповідності до ступеня розвитку та особливостей свого економічного потенціалу на основі дотримання відповідності стратегічного планування з

мотивацією трудової діяльності та соціальними відносинами. Тільки за таких умов можливим є забезпечення належних темпів розвитку їх людського капіталу. Останнє дозволить генерувати та реалізовувати стратегії розвитку людського капіталу та управління персоналом у відповідності до загальної стратегії підприємства, а також знаходити необхідний для безпечного функціонування підприємства компроміс між вимогами державної політики зайнятості, цілями економічного розвитку підприємства та його персоналу.

Таблиця 2

Вплив забезпеченості персоналом на рівень ефективності виробництва продукції рослинництва в аграрних підприємствах Сумської області в 2017 р.

Забезпеченість персоналом, осіб на 100 га сільськогосподарських угідь	Кількість підприємств в групі, одиниць	Продуктивність праці, грн/люд.-год	Обсяг виробництва товарної продукції в розрахунку на 100 га с.-г. угідь, тис. грн	Отримано прибутку (збитку) на 1 люд.год, грн	Отримано прибутку на 1 грн заробітної плати, грн
до 3	17	44,8	185,3	-0,2	-0,1
3-4	11	39,7	285,7	4,3	0,9
4-5	13	38,0	348,0	9,2	1,4
5-6	14	43,8	492,2	10,8	2,7
понад 6	10	44,1	931,5	19,2	4,6

Стратегія ефективного управління персоналом та людським капіталом 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.

Продуктивний підхід до управління людським капіталом підприємства повинен бути заснований на раціональному 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 життя персоналу організації, як частини загальної концепції формування «тотальної якості управління підприємством» (поєднання довготривалого соціально-економічного ефекту та соціально-економічної ефективності).

Економічна оцінка заходів підвищення ефективності управління людським капіталом виявила можливість збільшення виручки в 2 рази при збільшенні витрат на утримання та розвиток персоналу на 40%. Відповідно, по дослідженій виборці визначене прогнозне значення збільшення прибутку від виробництва і реалізації продукції на рівні 274 % та валового доходу на рівні 57 % від досягнутого рівня. Економічні умови на такому рівні дозволять дотримуватись стабільних темпів економічного зростання та здійснення

підприємствами соціально відповідальної кадрової політики.

В процесі дослідження були вивчені та визначені основні напрями вдосконалення організаційно-економічних та правових засад розвитку людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств, адже саме через сукупність всіх вищезгаданих засад може реалізуватися розвиток персоналу підприємства та акумулювання його людського капіталу (рис. 2).



Рис. 2. Напрями розвитку людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств

Основні чинники, що забезпечують нарощування людського капіталу аграрних підприємств, за функціональними ознаками систематизовані в три групи: організаційні, економічні та правові, які є регульованими з боку менеджменту підприємств.

Алгоритм визначення напрямів реалізації стратегій управління розвитком інтелектуального капіталу в складі людського капіталу аграрних підприємств наведено на рис. 3. При формуванні стратегії розвитку інтелектуального капіталу підприємств необхідно враховувати досягнутий рівень сформованості інтелектуального капіталу; ринкове середовище, в якому функціонують підприємства; місію та структуровані цілі діяльності. Таким чином, розроблено та запропоновано для відповідних підприємств типи стратегій розвитку інтелектуального капіталу в структурі людського капіталу підприємства.

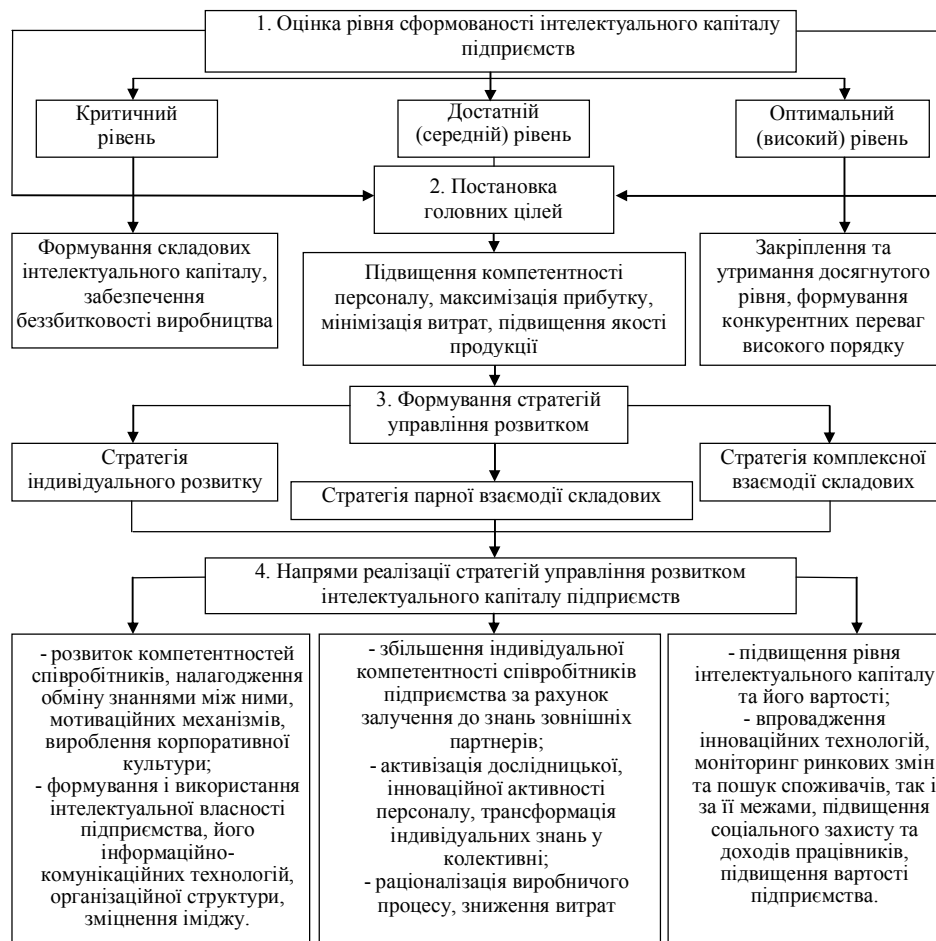


Рис. 3. Стратегічні напрями управління розвитком інтелектуального капіталу підприємств

На підставі проведених досліджень доцільно стверджувати, що алгоритм розробки продуктивної кадрової стратегії аграрного підприємства має включати в себе ряд послідовних дій (рис. 4).

Концептуальні засади побудови адаптивної стратегії управління людським капіталом аграрних підприємств включають 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.



Рис. 4. Генерування та імплементація кадрової стратегії аграрного підприємства

Інтеграційна стратегія управління кадровим потенціалом покликана забезпечити інноваційний характер розвитку підприємства, генерування та імплементацію конкурентних переваг та підвищення рівня економічної ефективності основної діяльності.

ВИСНОВКИ

В дисертації отримане нове вирішення важливого наукового завдання обґрунтування теоретико-методичних засад та прикладних рекомендацій щодо розвитку людського капіталу аграрних підприємств в процесі управління їх персоналом. Отримані наукові результати дають можливість зробити наступні висновки теоретичного, методичного та практичного характеру:

1. В дослідженні обґрунтовано теоретичні засади формування людського капіталу в структурі кадрового потенціалу підприємства. При цьому встановлено, що саме людський капітал, носієм якого є персонал підприємства, створює основу сприйняття підприємством виробничих, технологічних, організаційних та управлінських інновацій, на яких ґрунтується створення конкурентних переваг та підвищення економічної ефективності основної діяльності. Останнє, в свою чергу є основою реалізації програм економічного розвитку, які є спрямованими на збільшення вартості бізнесу підприємств.

2. Розвинуто наукове тлумачення поняття «інтелектуальний капітал» в структурі людського капіталу підприємства. Доведено, що доцільно розглядати його в якості структурної складової людського капіталу підприємства, яка за умови ефективного використання конвертується у додаткову вартість. При цьому інтелектуальний капітал в складі людського капіталу поєднує інтелект, освітній рівень, компетентності, творчі здібності персоналу підприємства. Мобілізація в процесі управління основною діяльністю вказаних складових

людського капіталу підвищує рівень розвитку економічного потенціалу підприємства та його конкурентоспроможність.

3. Визначено, що продуктивний підхід до управління людським капіталом підприємства повинен бути заснований на раціональному поєднанні трьох основних компонентів: досягненні поставлених цілей для отримання соціально-економічного ефекту, співвідношенні отриманих результатів і витрат, що зумовили їх досягнення з подальшим визначенням соціально-економічної ефективності; забезпеченні високої якості життя персоналу організації, як частини загальної концепції формування тотальної якості управління підприємством, тобто поєднання довготривалого соціально-економічного ефекту та соціально-економічної ефективності.

4. Дослідження дозволили встановити зв'язок показників забезпеченості аграрних підприємств рослинницького напрямку спеціалізації виробничим персоналом та економічними результатами їх діяльності. При цьому визначено, що надмірна економія на персоналі негативно впливає на рівень економічної ефективності основної діяльності аграрних підприємств, адже на фоні економії фонду оплати праці товаровиробники позбавляються можливості результативно провадити заходи з розділення праці, що не дозволяє підвищувати її продуктивність. В свою чергу, по мірі збільшення забезпеченості виробничо-технологічного процесу персоналом у визначених межах відбувається зростання показників економічної ефективності

5. Встановлено, що для більшості підприємств співвідношення витрат на утримання та розвиток персоналу не відповідає вирішенню завдань розширеного відтворення. В свою чергу, критичними для визначення параметрів такого співвідношення є спеціалізація та розміри підприємства, а також масштаби виробництва. Відповідно, аграрні підприємства мають провадити кадрову політику у відповідності до ступеня розвитку та особливостей свого економічного потенціалу на основі дотримання відповідності стратегічного планування з мотивацією трудової діяльності та соціальними відносинами. Тільки за таких умов можливим є забезпечення належних темпів розвитку їх людського капіталу. Останнє дозволить генерувати та реалізовувати стратегії розвитку людського капіталу та управління персоналом у відповідності до загальної стратегії підприємства, а також знаходити необхідний для безпечного функціонування підприємства компроміс між вимогами державної політики зайнятості, цілями економічного розвитку підприємства та його персоналу.

6. Виявлено, що у кадровій політиці вітчизняних аграрних підприємств широко застосовуються інструменти комплексної оцінки та моніторингу кадрових процесів, який дозволяє відстежувати тенденції, моделювати і прогнозувати кадрові ситуації з метою своєчасного вжиття необхідних заходів. Це вимагає докорінно переглянути існуючу статистичну звітність по кадрам, що дозволить створити необхідну базу даних для створення і реалізації гнучкої кадрової політики та прийняття обґрунтованих управлінських рішень з кадрового забезпечення галузі. В роботі запропонований методичний підхід до

комплексної оцінки персоналу та людського капіталу, який враховує фізичну, соціо-психологічну, професійно-кваліфікаційну, морально-культурну, інтелектуальну, інноваційну, ініціативно-креативну та іміджеву складові, а також дає можливість визначити якісний стан і прогнозувати тенденції стратегічного розвитку.

7. Обґрунтовано, що основними принципами управління витратами на утримання та стимулювання персоналу в системі розвитку людського капіталу аграрних підприємств є встановлення відповідності стимулюючих та розвиваючих заходів, постійним моніторинг вимог формування кадрового складу, кваліфікацій та компетентностей персоналу, використання результатів фіксації, контролю, аналізу та оцінювання рівня розвитку людського капіталу в менеджменті операційної діяльності підприємства. В свою чергу, процес стратегічного управління кадрами в аграрному підприємстві повинен спиратися на чітко поставлені цілі і принципи, закріплені в положеннях кадрової політики, побудованій у відповідності до загальної стратегії підприємства. Відсутність таких критеріїв і механізмів оцінки ефективності реалізації кадрової політики робить її розробку та реалізацію важко здійснюваною, а саму кадрову політику неефективною. В сучасних умовах для забезпечення успішного розвитку аграрних підприємств критичне значення мають виробничо-технологічна та професійно-кваліфікаційна орієнтації їх кадрової політики.

8. В дослідженні обґрунтовано концептуальні засади стратегічного управління структурою інтелектуального капіталу аграрних підприємств в розвитку їх людського капіталу. Застосований концептуальний підхід передбачає інтегрування моделі управління розвитком персоналу в загальну модель економічного зростання підприємства з огляду на специфіку реалізації програм розвитку, які передбачають зрушення в обсягах виробництва та реалізації продукції, товарній спеціалізації, зміні ринкової позиції підприємства. Вказані заходи є орієнтованими на підвищення економічної ефективності основної діяльності. При цьому обґрунтовано підхід до підвищення інтенсивності мотиваційних та стимулюючих заходів по мірі зростання ефективності бізнесу, що є джерелом зростання людського капіталу, вмотивування персоналу до сприйняття інновацій, а також генерування раціональних зрушень в організації основної діяльності.

9. Доведено доцільність вибору стратегії розвитку людського капіталу підприємства, виходячи з запропонованої класифікації: підприємства, в яких рівень сформованості людського капіталу є високим, повинні обирати стратегію комплексної взаємодії складових; раціональним вибором для підприємств, які мають достатній рівень сформованості людського капіталу, є стратегія парної взаємодії складових інтелектуального капіталу; підприємства, які мають критично низький рівень сформованості людського капіталу, повинні застосовувати стратегію розвитку окремих його складових, яка спрямована на розвиток компетентностей співробітників підприємства, налагодження обміну знаннями між ними та раціоналізацію мотиваційних механізмів.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

статті у наукових фахових виданнях:

1. Мазна Т.О. Проблеми розвитку трудових ресурсів в умовах глобалізації. *Збірник наукових статей Харківського національного економічного університету: Серія: «Управління розвитком».* – Вип.4 - 2006, С. 13-15.
2. Мазна Т.О. Гендерні проблеми зайнятості в сільському господарстві. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка та менеджмент.* – 2008. – Вип. № 8(32).- С. 78-81.
3. Кириченко Т.О. Конкурентоспроможність людського капіталу України в умовах інтеграції у світове господарство. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки.* – 2009. - №5. - Том 1. – С.224-227.
4. Кириченко Т.О. Економіко-статистичний аналіз трудових ресурсів Сумської області. *Вісник Луцького національного технічного університету. Серія «Облік і фінанси».* – 2015. – Вип. №12(45). – Ч. 1. - С. 126-133.
5. Кириченко Т.О. Міграційні процеси в контексті соціально-економічного розвитку Сумської області. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка та менеджмент.* – 2016. - Випуск № 4(63). –С.26-29.
6. Кириченко Т. О. Демографічні проблеми Сумського регіону. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки.* - 2017. - Вип. 2. – Електронний ресурс. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2017_2_7.

статті у зарубіжних виданнях та вітчизняних виданнях, які включені до міжнародних наукометричних баз:

7. Кириченко Т.О. State regulation of the processes of human capital forming and use. *Проблеми ринка труда и формирования трудовых ресурсов: сборник научных статей.*- М.: Институт деловой карьеры. – 2013. - С.43-48.
8. Kyrychenko T.O. The main features of social and economic development of the Sumy region. *Науковий журнал «Молодий вчений».* - № 5 (57),-Ч.2 May, 2018. –с.291-294.

в інших виданнях:

9. Мазна Т.О. Аналіз кадрового забезпечення аграрного сектора економіки та шляхи його вирішення. *Матеріали міжнар. наук.-прак. конф. молодих учених, аспірантів, магістрів та студентів «Інтенсифікація і сталий розвиток сільськогосподарського виробництва».* –м. Харків: Харк.нац.аграр.ун-т імені В.В.Докучаєва, 11-12 квітня 2006р. - С.115-117.
10. Мазна Т.О. Освіта як критерій якості трудових ресурсів. *Матеріали міжнар. наук. – практ. конф. молодих вчених, присвяченої 30-й річниці заснування Сумського національного аграрного університету (4-6 квітня 2007 р., м.Суми, Україна).*- Суми: ВТД «Університетська книга», 2007.- Ч. 2. С.118-

119.

11. Мазна Т.О. Гендерні аспекти у розвитку людського капіталу АПК. *Соціально – економічна політика та розвиток регіонів в умовах переходу до постіндустріального суспільства: Тези міжнар. наук.-практ. конф. (м.Дніпропетровськ, 21 березня 2008 р.): У 2т.; - Дніпропетровськ: ДДФА, 2008. - Том 2. - С. 215-216.*

12. Мазна Т.О. Проблеми підготовки кадрів для сільського господарства. *Матеріали наук.-практ. конф. викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (8-25 квітня 2008р). -В 3т. - Том 3. - С.40-41.*

13. Кириченко Т.О. Інвестиції в людський капітал як фактор розвитку економіки. *Економіка: сучасні проблеми та перспективи розвитку. Матеріали II міжнар. наук.-практ. конф.ї (м. Одеса, 17-18 квітня 2015 року). – Херсон: Видавничий дім «Гельветика». - 2015. - С.58-59.*

14. Кириченко Т.О. Проблеми формування кадрів для сільського господарства. *Ефективні соціально-економічні механізми розвитку в умовах кризового стану. Зарубіжний та вітчизняний досвід: матеріали міжн. наук.-практ. конф. (27-28 травня 2015р., м.Миколаїв). Нац.гірн.ун-т .- Д.:НГУ. -2015. - С.58-59.*

15. Кириченко Т.О. Трудові ресурси як чинник розвитку сільськогосподарського підприємства. *Перспективи створення сильної економіки для сучасної України: матер. міжн. наук.-практ. інтернет конф. екон. спрямування. - м.Тернопіль, 2015р. с.16-17. - Електронний ресурс. Режим доступу: <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/1940/>*

16. Кириченко Т.О. Особливості управління персоналом підприємства. *Труди VII-ї міжн. наук.-практ. internet-конф. студентів та молодих вчених «Стратегії інноваційного розвитку економіки України: проблеми, перспективи, ефективність. Форвард – 2016», 27 грудня 2016р. - Х.: НТУ «ХП». - 2016. - С.19-20*

17. Кириченко Т.О. Управління знаннями на підприємстві. *Наука, освіта, суспільство: актуальні питання і перспективи розвитку: матеріали II міжн.наук.-практ. конф. (м.Київ, 27-28 грудня 2016 р). ГО «Ін-т іннов. освіти». Науково-учбовий центр прикладної інформатики НАН України. У 2-х част. Київ: ГО «Ін-т інноваційної освіти». - Частина 2. - С.50-51.*

18. Кириченко Т.О. Мотивація персоналу та її вплив на розвиток підприємства. *Матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. «Соціально-економічні та гуманітарні аспекти світових інформаційних трансформацій». 26-28 квітня 2017., Київ-Суми. – Суми, 2017-Т-2, 227с. – С.136-139*

19. Кириченко Т.О. Теоретико-методологічні підходи щодо визначення поняття людського капіталу. *Теорія і практика сучасної науки (частина I): матеріали II між нар. наук.– практ. конф. (15-16 червня 2017 м.Київ). –К.: МЦНД. – 2017. -С.38-40.*

20. Kyrychenko T.O. The impact of innovative education to country economic development. *Матеріали міжн. наук. Інтернет – конф. «Світ економічної науки. Випуск 3». (27 квітня 2018 р., м.Тернопіль). - С.79-79.*

21. Kyrychenko T.O Methods of personnel training and their efficiency in the activity of the organization. Теорія і практика сучасної науки (частина I): матеріали II – ї між нар. наук.-практ. конф. (16-17 травня 2018 року, м. Київ).- К.: МЦНД. - 2018. - С.10-11.

22. Кириченко Т.О. Зарубіжні стажування студентів вищих аграрних навчальних закладів як фактор розвитку галузі АПК. *Актуальні питання економіки, обліку, фінансів та права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 10 листопада 2018 р.): у 8 ч.* – Полтава: ЦФЕНД, 2018. – Ч. 4. – 63 с. - С.10-11.

АНОТАЦІЯ

Кириченко Т. О. Розвиток людського капіталу в системі управління персоналом аграрних підприємств. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, Харків, 2019.

Дисертація присвячена обґрунтуванню теоретико-методичних засад та прикладних рекомендацій щодо розвитку людського капіталу аграрних підприємств в процесі управління їх персоналом. Обґрунтовано теоретичні засади формування людського капіталу підприємства. Окреслено місце та роль інтелектуального капіталу в структурі людського капіталу підприємства. Розвинуто методичні прийоми оцінювання стану розвитку людського капіталу аграрних підприємств та формування потенціалу його зростання. Визначено тенденції реалізації політики витрат на утримання та розвиток персоналу аграрних підприємств. Ідентифіковано напрями, шляхи та обґрунтована архітектура систем управління розвитком персоналу аграрних підприємств. Визначено особливості стимулювання персоналу як фактор розвитку людського капіталу аграрного підприємства. Виконано ідентифікацію характеристик процесу управління витратами на утримання та стимулювання персоналу в системі розвитку людського капіталу аграрних підприємств. Обґрунтовано моделі та стратегії управління структурою інтелектуального капіталу аграрних підприємств в розвитку їх людського капіталу. Розроблено стратегії розвитку людського капіталу аграрних підприємств. Обґрунтовано концептуальні засади стратегічного управління структурою інтелектуального капіталу аграрних підприємств в розвитку їх людського капіталу на основі інтегрування моделі управління розвитком персоналу в загальну модель економічного зростання підприємства з огляду на специфіку реалізації програм розвитку, які передбачають зрушення в обсягах виробництва та реалізації продукції, товарній спеціалізації, зміні ринкової позиції підприємства.

Ключові слова: людський капітал, стратегія, інтелектуальний капітал, ефективність, мотивація.

SUMMARY

Kyrychenko T.O. Development of human capital in the personnel management system of agrarian enterprises. - Manuscript.

Dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences in specialty 08.00.04 - Economics and Management of Enterprises (by types of economic activity). - Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture, Kharkiv, 2019.

The dissertation is devoted to the substantiation of theoretical and methodical principles and applied recommendations for the development of human capital of agrarian enterprises in the process of management of their personnel. The theoretical principles of formation of human capital of the enterprise are substantiated. The place and role of intellectual capital in the structure of human capital of the enterprise are outlined. Methodical methods of estimating the state of development of human capital of agrarian enterprises and formation of the potential of its growth are developed. The tendencies of realization of the policy of expenses for maintenance and development of personnel of agrarian enterprises are determined. Directions, paths and grounded architecture of management systems for the development of personnel of agrarian enterprises have been identified. The features of personnel stimulation as a factor of development of human capital of agrarian enterprise are determined. The identification of the characteristics of the cost management process for the maintenance and promotion of personnel in the human capital development system of agrarian enterprises has been completed. Models and strategies of management of the intellectual capital structure of agrarian enterprises in the development of their human capital are substantiated. The strategies of human capital development of agrarian enterprises have been developed. The conceptual foundations of strategic management of the structure of intellectual capital of agrarian enterprises in the development of their human capital are grounded on the basis of integration of the model of development of personnel management into the general model of economic growth of the enterprise, taking into account the specifics of implementation of development programs that involve changes in the volumes of production and sales of products, product specialization, change the market position of the enterprise.

Keywords: human capital, strategy, intellectual capital, efficiency, motivation.

Підписано до друку 19 квітня 2019 р. Формат 60x84/16.
Папір 80 г/м². Гарнітура Times New Roman.
Друк офсетний. Обсяг: 0,9 ум.-друк. арк.; 0,9 обл.-вид.арк.
Наклад 100 прим. Замовлення № 233

Видавництво ТОВ «Щедра садиба плюс»
Свідоцтво суб'єкта виробничої справи:
серія. ДК № 4666 від 18.12.2013 р.
61052, Україна, м. Харків, вул. Ярославська, 11
(057) 754-49-42