УДК 005.95:331.101.3:631
DOI: https://doi.org/10.30838/EP.205.132-138

Малярчук Н.М.
кандидат економічних наук
Уманський державний педагогічний університет ім. Павла Тичини
Maliarchuk Natalia
PhD. in Economic Sc.
Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University
https://orcid.org/0000-0002-5284-1376

ОСОБЛИВОСТІ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ В УМОВАХ СЕЗОННОСТІ ТА НЕСТАБІЛЬНОСТІ РИНКУ ПРАЦІ

У статті здійснено аналіз чинників впливу на процеси адаптації працівників аграрних підприємств. Відмічено, що раціонально сформована кадрова політика сприяє досягненню кращих економічних результатів підприємства. Досліджено, що управління персоналом набуває особливої значущості в умовах глобальної конкуренції та стрімкого науково-технічного прогресу.

В роботі обґрунтовано, що впровадження комплексних стратегій адаптації персоналу на аграрних підприємствах є ключовим чинником формування висококваліфікованого, мотивованого кадрового потенціалу. Це дозволяє забезпечити стабільність трудового процесу, мінімізувати витрати, пов'язані з плинністю кадрів, та підвищити загальний рівень продуктивності. Такі стратегії сприяють не лише швидкому залученню та інтеграції нових працівників у виробничий процес, але й забезпечують його професійний розвиток та постійне оновлення навичок.

***Ключові слова**: персонал, аграрні підприємства, адаптація, мотивація праці, ринок праці, аналіз персоналу, стратегії адаптації.*

PECULIARITIES OF PERSONNEL ADAPTATION AT AGRICULTURAL ENTERPRISES IN CONDITIONS OF SEASONALITY AND INSTABILITY OF THE LABOR MARKET

The article states that the adaptation of employees of agricultural enterprises is an important factor in ensuring the efficiency of production and economic activity. A rationally formed personnel policy, which involves the use of effective motivation tools, contributes to the achievement of better economic results of the enterprise.

The adaptation of the personnel of agricultural enterprises is characterized by specific features determined by the dynamism of the external environment of their functioning. Seasonal fluctuations in labor demand, climatic conditions, changes in market conditions and active implementation of innovative technologies have a significant impact on this process. The effectiveness of adaptation processes is determined by the ability of the enterprise to attract and retain qualified employees, to create a favourable social and psychological climate, as well as to provide continuous professional training and personnel development.

A key element of the adaptation strategy is the combination of vocational training, mentoring and motivational programs aimed at both permanent and seasonal workers. In the conditions of instability of the labor market, the formation of a positive socio-psychological climate is of particular importance, which contributes to reducing staff turnover and increasing staff loyalty. The use of modern digital tools (online courses, electronic portals for beginners, mobile applications for learning) allows you to shorten the adaptation period and increase its efficiency. As a result, the strategy of personnel adaptation in the agricultural sector becomes not only a means of promptly supporting production with labor, but also an important factor in increasing the competitiveness of the enterprise in the long term.

Conditions of seasonality of work and instability of the market require enterprises to have flexible approaches to personnel management, the ability to respond promptly to changes in demand and technological transformations. Comprehensive adaptation strategies make it possible to ensure the stability of the labor process, minimize the costs associated with staff turnover, and increase the overall level of productivity.

***Keywords**: personnel, agricultural enterprises, adaptation, labor motivation, labor market, personnel analysis, adaptation strategies.*

***JEL classification**: J24, J41, J48, Q12, Q13.*

ISSN друкованої версії: 2224-6282
ISSN електронної версії: 2224-6290
© Малярчук Н.М., 2025

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання роль людини у виробництві набуває особливої ваги, адже працівник є не лише ключовим елементом виробничого процесу, а й головним стратегічним ресурсом підприємства. Саме тому питання ефективного управління персоналом постає надзвичайно актуальним на всіх етапах діяльності організації.

Рівень підготовки компетентних працівників, здатних продуктивно працювати в умовах ринкової економіки, їх раціональне розміщення, удосконалення корпоративної культури та структури управління підприємством безпосередньо залежать від ефективності функціонування системи управління трудовими ресурсами. Без мотивованих і кваліфікованих співробітників жодна організація не може забезпечити належне функціонування маркетингових, фінансових, облікових та інших систем.

Управління персоналом набуває особливої значущості в умовах глобальної конкуренції та стрімкого науково-технічного прогресу, коли продукти, технології, методи організації діяльності та навіть управлінські структури швидко втрачають актуальність. У таких умовах саме знання та навички працівників стають основним джерелом довгострокового розвитку і стабільного успіху будь-якого підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В умовах ринкової економіки підприємству необхідні не лише висококваліфіковані фахівці, а й працівники, здатні самостійно приймати рішення у процесі виконання завдань та нести відповідальність за якісні результати своєї діяльності. Саме тому питання адаптації персоналу в умовах сезонності та нестабільності ринку праці, а також удосконалення системи управління кадрами шляхом правильного добору та застосування комплексу відповідних заходів, набувають особливого значення. Це є одним із найефективніших напрямів підвищення результативності виробництва та забезпечення його сталого розвитку.

Вагомий внесок у розробку теоретико-методологічних та прикладних засад управління персоналом здійснили такі науковці, як О.А. Грішнова, Д.П. Богиня, О.М. Бородіна, М.І. Долішній, В.С. Дієсперова, Г.В. Осовська, Н.В. Краснокутська, Г.І. Купалова, В.В. Красношапко, О.В. Крушельницька, В.Ф. Машенков, Л.І. Михайлова, В.М. Петюх, І.В. Прокопа, Й.С. Пасхавер, С.Г. Струмилін, В.В. Юрчишин, А.В. Череп, І.Ф. Хміль та інші. Проте низка аспектів кадрового менеджменту аграрних підприємств, зокрема адаптація працівників у специфічних умовах сезонності та нестабільності ринку праці, залишаються недостатньо дослідженими.

Особливу увагу розвитку кадрового потенціалу аграрних підприємств у цифровій економіці приділяли українські вчені Л.М. Благодир, С.С. Вашечко, О.В. В'юник, І.В. Застрожнікова, Л.С. Земляна, В.І. Кифяк, та інші. Швидкі темпи цифрової трансформації аграрного сектору зумовлюють необхідність постійного оновлення знань і компетентностей працівників. Використання сучасних інструментів, зокрема штучного інтелекту та автоматизованих систем управління, потребує залучення висококваліфікованих фахівців. У цьому контексті актуалізується дослідження особливостей адаптації персоналу аграрних підприємств в умовах сезонності та нестабільності ринку праці.

Попри наявність значного масиву наукових праць, присвячених проблематиці адаптації персоналу на аграрних підприємствах в умовах сезонності та нестабільності ринку праці, теоретичні підходи до цього процесу залишаються фрагментарними й вимагають подальшої систематизації, уточнення та вдосконалення з урахуванням актуальних викликів розвитку аграрного сектору.

Метою дослідження є систематизація теоретичних та методологічних засад адаптації персоналу на аграрних підприємствах в умовах сезонності та нестабільності ринку праці, а також розроблення пропозицій щодо вдосконалення системи управління персоналом у аграрних формуваннях як важливого чинника підвищення ефективності аграрного виробництва в умовах розвитку ринкових відносин та функціонування найманої праці.

Виклад основних результатів дослідження. Адаптація працівників аграрних підприємств виступає важливим чинником забезпечення ефективності виробничо-господарської діяльності. Раціонально сформована кадрова політика, яка передбачає застосування ефективних інструментів мотивації, сприяє досягненню кращих економічних результатів підприємства. Як науковці, так і практики підкреслюють, що ключовими показниками є підвищення продуктивності праці та зменшення рівня плинності кадрів [1, 4].

Адаптація персоналу аграрних підприємств характеризується специфічними особливостями, зумовленими динамічністю зовнішнього середовища їх функціонування. Вагомий вплив на цей процес справляють сезонні коливання попиту на робочу силу, кліматичні умови, зміни ринкової кон'юнктури та активне впровадження інноваційних технологій [3]. Ефективність адаптаційних процесів визначається здатністю підприємства залучати й утримувати кваліфікованих працівників, формувати сприятливий соціально-психологічний клімат, а також забезпечувати безперервне професійне навчання і розвиток персоналу.

Українські дослідники чітко окреслюють відмінності між сучасними інструментами та методами адаптації персоналу. Під методами адаптації на аграрних підприємствах розуміють організаційно-правові форми взаємовідносин між підприємством і працівником, який проходить процес адаптації. Вони визначають правовий статус працівника та порядок виконання ним процедур, що мають адаптаційний характер [2,4]. Згідно з чинним законодавством, до сучасних методів адаптації персоналу належать:

- ❖ адаптація в умовах повноцінного функціонування. Цей метод передбачає безпосереднє включення

нового працівника в робочий процес із першого дня його діяльності. На аграрних підприємствах такий підхід особливо актуальний у період посівних чи збиральних кампаній, коли важливо швидко залучити персонал до виконання основних виробничих завдань [6]. Працівник одразу ознайомлюється з технологіями вирощування культур, вимогами до догляду за технікою чи худобою та нормами охорони праці;

❖ випробувальний термін при прийомі на роботу [5]. Умови аграрного виробництва потребують чіткого розуміння відповідальності та фізичної витривалості працівників. Випробувальний термін дозволяє оцінити, наскільки новий співробітник здатний виконувати роботу у сезонних умовах, працювати з сучасною агротехнікою, дотримуватися технологічної дисципліни та ефективно взаємодіяти з колективом;

❖ стажування на підприємстві (для керівників і фахівців). Стажування допомагає майбутнім управлінцям і спеціалістам краще зрозуміти специфіку організації аграрного виробництва [4]. Для керівників воно може включати участь у плануванні посівних робіт чи управлінні тваринницьким комплексом, для агрономів – роботу з системами контролю якості ґрунтів і рослин, для інженерів – ознайомлення з обслуговуванням сільськогосподарської техніки;

❖ первинна професійна підготовка (для робітничих спеціальностей). Цей метод найбільш затребуваний у випадку залучення сезонних працівників або осіб без досвіду [7]. Первинна підготовка може включати короткі інструктажі з техніки безпеки, навчання роботі з механізованими агрегатами, правилами збору врожаю, доїння, догляду за худобою чи сортування продукції. Це дозволяє швидко забезпечити якісне виконання робіт;

❖ навчання під час перебування у кадровому резерві. Аграрні підприємства формують кадровий резерв для підготовки майбутніх керівників бригад [8], фермерських господарств чи спеціалістів із використання сучасних агротехнологій. Перебування у кадровому резерві передбачає проходження тематичних тренінгів, семінарів, участь у внутрішніх проектах підприємства, що дає змогу забезпечити стабільність управлінських кадрів у майбутньому;

❖ підготовка у спеціалізованому навчальному центрі. Багато аграрних холдингів та освітніх установ організовують власні навчальні центри або співпрацюють із профільними закладами освіти. Там персонал може отримати сучасні знання про цифрові технології в агробізнесі (GPS-навігація, дрони, автоматизовані системи), нові методи агрохімічного аналізу, ефективне управління виробничими процесами. Таке навчання забезпечує конкурентоспроможність підприємства на ринку.

Адаптація персоналу в сільськогосподарських підприємствах характеризується низкою специфічних рис, зумовлених особливостями організації аграрного виробництва. Визначальним чинником цього процесу виступає сезонність трудової діяльності, яка вимагає оперативного залучення нових працівників у пікові періоди (посівна кампанія, збирання врожаю, догляд за тваринами). За таких умов особливої ваги набуває швидке ознайомлення кадрів із технологічними процесами та дотриманням вимог безпеки.

Важливим елементом є професійна підготовка та практична спрямованість трудових ресурсів. Оскільки аграрне виробництво передбачає використання складної техніки, автоматизованих систем та сучасних засобів догляду за рослинництвом і тваринництвом, працівники повинні володіти не лише базовими знаннями, а й постійно вдосконалювати свої професійні компетентності.

Не менш актуальною є психологічна адаптація персоналу, оскільки праця в аграрному секторі супроводжується значними фізичними навантаженнями, залежністю від кліматичних умов, а також періодами підвищеної інтенсивності чи монотонності виробничих процесів [4, 9]. Успішна інтеграція нових працівників можлива лише за умови формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та ефективної комунікації між управлінською ланкою й працівниками.

Особливе значення має система навчання та розвитку персоналу, яка передбачає безперервне підвищення кваліфікації, участь у професійних тренінгах і семінарах, а також впровадження стажування та наставництва. Такі заходи сприяють стабілізації продуктивності праці та зменшенню рівня плинності кадрів [10].

Таким чином, ефективна адаптація працівників аграрних підприємств ґрунтується на поєднанні професійної підготовки, психологічної підтримки, створенні безпечних і комфортних умов праці та організації безперервного розвитку (рис. 1). Це забезпечує не лише підвищення результативності виробничої діяльності, а й формує основу довгострокової конкурентоспроможності підприємств у сучасних умовах господарювання.

Слід зазначити, що особливістю інструментів адаптації персоналу є наявність комплексу процедур, заходів і документів, за допомогою яких підприємство цілеспрямовано впливає на процес інтеграції працівника або кандидата на посаду в організаційне середовище [10].

До найбільш поширених інструментів адаптації належать: розроблена формальна програма чи план адаптації (адаптаційний лист), система наставництва, коучинг, використання «комплекту новачка» або «порталу новачка», проведення вступного тренінгу (welcome-training), а також організація зустрічей і бесід з ключовими стейкхолдерами.

У процесі організації адаптації персоналу основними проблемними аспектами виявлено високий рівень плинності кадрів та значні витрати, пов’язані із залученням нових працівників [11]. До складу витрат, що виникають унаслідок плинності персоналу, доцільно віднести:

– зниження рівня продуктивності у період адаптації нових співробітників;

– втрати виробничого обсягу під час заміни працівника;

– витрати на оплату понаднормової праці співробітників, які виконують додаткові обов'язки у період відкритої вакансії [14];

– збільшення браку та виробничих відходів у процесі освоєння новачком професійних навичок;

– витрати на навчання персоналу;

– фінансові ресурси, спрямовані на залучення нових працівників.

Структура витрат, пов'язаних із наймом нових кадрів, включає не лише витрати на підбір (рекрутинг) персоналу, але й непрямі втрати, пов'язані зі зниженою продуктивністю нових співробітників та необхідністю забезпечення їх адаптаційних процедур [12]. До таких витрат належать:

– використання робочого часу працівників служби управління персоналом, наставників, керівників підрозділів та окремих фахівців;

– додаткові виплати за наставництво [13];

– оплата зовнішніх тренінгів і курсів для новоприйнятих працівників.

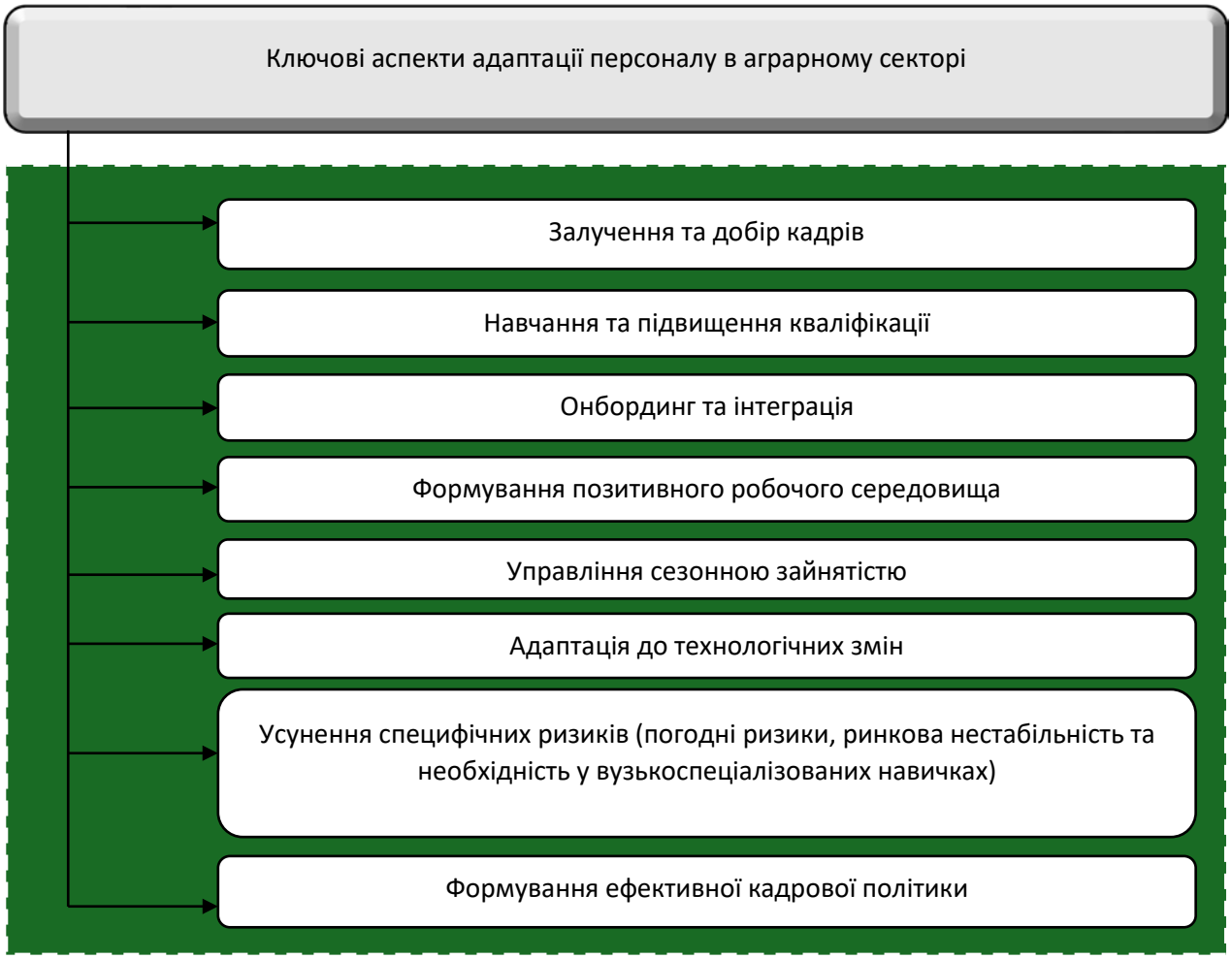

Рис. 1. Ключові аспекти адаптації персоналу в аграрному секторі
Джерело: сформовано автором

У сучасних умовах господарювання для підвищення ефективності процесів адаптації на аграрних підприємствах доцільно впроваджувати цілеспрямовані стратегії їх організації.

Стратегія адаптації персоналу на аграрних підприємствах в умовах сезонності та нестабільності ринку праці повинна базуватися на комплексному підході, що поєднує швидке залучення працівників у виробничий процес та забезпечення їхнього професійного й психологічного комфорту (рис. 2) [2, 14]. Оскільки сезонність зумовлює значні коливання у потребі в робочій силі, підприємства мають розробляти гнучкі механізми підбору кадрів, включно з використанням кадрового резерву, тимчасових контрактів та співпраці з освітніми установами. Важливо забезпечити ефективне ознайомлення нових працівників із технологічними процесами та правилами безпеки, що дозволяє мінімізувати втрати продуктивності у період входження в роботу.

Рис. 2. Стратегії адаптації персоналу на аграрних підприємствах в умовах сезонності та нестабільності ринку праці
Джерело: сформовано автором

Ключовим елементом стратегії адаптації виступає поєднання професійного навчання, наставництва та мотиваційних програм, орієнтованих як на постійних, так і на сезонних працівників. В умовах нестабільності ринку праці особливого значення набуває формування позитивного соціально-психологічного клімату, що сприяє зниженню плинності кадрів і підвищенню лояльності персоналу [13]. Використання сучасних цифрових інструментів (онлайн-курси, мобільні додатки для навчання) дозволяє скоротити терміни адаптації та підвищити її ефективність. У результаті стратегія адаптації персоналу в аграрному секторі стає важливим чинником підвищення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій перспективі.

Висновки. Отже, впровадження комплексних стратегій адаптації персоналу на аграрних підприємствах є ключовим чинником формування висококваліфікованого, мотивованого та продуктивного кадрового потенціалу. Такі стратегії сприяють не лише швидкому залученню та інтеграції нових працівників у виробничий процес, але й підвищують ефективність використання наявного персоналу, забезпечуючи його професійний розвиток та постійне оновлення навичок.

Умови сезонності праці та нестабільності ринку вимагають від підприємств гнучких підходів до управління персоналом, здатності оперативно реагувати на зміни попиту та технологічні трансформації. Комплексні стратегії адаптації дозволяють забезпечити стабільність трудового процесу, мінімізувати витрати, пов'язані з плинністю кадрів, та підвищити загальний рівень продуктивності. Таким чином, ефективна реалізація стратегій адаптації виступає важливим інструментом підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств і забезпечує їх стійкий розвиток у сучасних умовах динамічних економічних та технологічних змін, а також сприяє формуванню позитивного соціально-психологічного клімату у колективі.

Список використаних джерел:

1. Чикуркова А.Д., Грей Ю.М. (2020). Удосконалення формування мотиваційної політики на сільськогосподарських підприємствах. Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка, № 32. С. 155-165. DOI:https://doi.org/10.37406/2706-9052-2020-1-18

2. В'юник О.В. (2023). Напрями розвитку кадрового потенціалу в умовах інноваційних змін. Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки, Вип. 10(43). DOI: https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10(43).240-249

3. Носань, Н., Артеменко, С. (2021). Управління кадровим потенціалом аграрної сфери. Економіка та

суспільство, № 26. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-38

4. Ларіна Т.Ф., Коваленко Д.О., Остахов О.С. (2024). Організаційно-економічні аспекти розвитку кадрового потенціалу в процесі впровадження принципів циркулярної економіки на аграрних підприємствах. Бізнесінформ, № 9. С. 443-449. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-443-449

5. Чернишова Л.І., Звонарьова В.О. (2019). Розвиток кадрового потенціалу на вітчизняних підприємствах. Східна Європа: економіка, бізнес та управління, № 4(21). С. 429-435. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/68.pdf

6. Козак К.Б., Корсікова Н.М., Древова В.В. (2021). Психологія управління персоналом в умовах економічних кризових явищ, спровокованих Covid-19. Наукові перспективи, № 2(8). С. 170-124. URL: http://perspectivs.pp.ua/index.php/np/article/view/149/150

7. Застрожнікова І.В. (2020). Структурні зрушення в кадровій політиці аграрних підприємств в умовах діджиталізації. Актуальні проблеми інноваційної економіки, № 4. С. 59-67. DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-4-10

8. Калачевська Л., Найда О. (2021). Ефективність управління персоналом агропідприємств в умовах системної кризи. Ефективна економіка, № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/6.pdf

9. Чернікова Н.М., Вороніна В.Л., Чеботарьов К.Г. (2023). Інноваційні підходи в управлінні HR-процесами на вітчизняних підприємствах. Трансформаційна економіка, № 3(03). С. 70-75. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12

10. Грищенко Н.В. (2022). Організаційно-економічні засади формування стратегій розвитку кадрового потенціалу бізнес-суб'єктів аграрного сектору. Економічний простір, № 180. С. 105-110. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-16

11. Дашко І.М. (2017). Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. Економіка та держава, № 1. С. 65-68. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf

12. Обидєннова Т. С., Черноус І. О. Методи формування кадрового потенціалу підприємств. Бізнес Інформ. 2024. № 6. С. 382-388. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN0001516199

13. Бондар Т.В., Краснонос А.С. Сучасні методи мотивації персоналу. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 57. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3235 (дата звернення: 09.09.2025)

14. Міщенко В.І. (2022). Забезпечення стійкості кадрового потенціалупідприємства в умовах цифровізації. Економічний простір, № 182. С. 93-100. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-14

References:

1. Chikurkova A.D., Gray Y.M. (2020). Improving the formation of motivational policy at agricultural enterprises [Improving the formation of motivation policy in agricultural enterprises]. Podolsk Bulletin: agriculture, technology, economy, No. 32. Pp. 155-165. DOI: https://doi.org/10.37406/2706-9052-2020-1-18 [in Ukrainian].

2. Viunyk O.V. (2023). Napriamy rozvytku kadrovoho potentsialu v umovakh innovatsiinykh zmin [Directions of personnel potential development under conditions of innovative changes]. Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences, Iss. 10(43). DOI: https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10(43).240-249 [in Ukrainian].

3. Nosan N., & Artemenko S. (2021). Upravlinnia kadrovym potentsialom ahrarnoi sfery [Management of human resources potential in the agricultural sector]. Economy and Society, No. 26. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-38 [in Ukrainian].

4. Larina T.F., Kovalenko D.O., Ostakhov O.S. (2024). Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty rozvytku kadrovoho potentsialu v protsesi vprovadzhennia pryntsypiv tsyrkuliarnoi ekonomiky na ahrarnykh pidpryiemstvakh [Organizational and economic aspects of human resource development in the process of implementing the principles of the circular economy at agricultural enterprises]. Biznesinform, No. 9. Pp. 443-449. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-443-449 [in Ukrainian].

5. Chernyshova L.I., Zvonarova V.O. (2019). Rozvytok kadrovoho potentsialu na vitchyznianykh pidpryiemstvakh [Development of human resources potential at domestic enterprises]. Eastern Europe: Economics, Business and Management, No. 4(21). Pp. 429-435. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/68.pdf [in Ukrainian].

6. Kozak K.B., Korsikova N.M., Drevova V.V. (2021). Psykholohiia upravlinnia personalom v umovakh ekonomichnykh kryzovykh yavyshch, sprovokovanykh Sovid-19 [Psychology of personnel management in the conditions of economic crisis phenomena provoked by Covid-19]. Scientific Perspectives, No. 2(8). P.p 170-124. URL: http://perspectivs.pp.ua/index.php/np/article/view/149/150 [in Ukrainian].

7. Zastrozhnikova I.V. (2020). Strukturni zrushennia v kadrovii politytsi ahrarnykh pidpryiemstv v umovakh didzhytalizatsii [Structural changes in the personnel policy of agricultural enterprises in the context of digitalization]. Current problems of innovative economics, No. 4. Pp. 59-67. DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2020-4-10 [in Ukrainian].

8. Kalachevska L., & Naida O. (2021). Efektyvnist upravlinnia personalom ahropidpryiemstv v umovakh

systemnoi kryzy [Effectiveness of personnel management in agricultural enterprises in conditions of systemic crisis] Effective Economy, No. 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/6.pdf [in Ukrainian].

9. Chernikova N.M., Voronina V.L., Chebotarov K.H. (2023). Innovatsiini pidkhody v upravlinni HR-protsesamy na vitchyznianykh pidpryiemstvakh. [Innovative approaches to HR process management at domestic enterprises]. Transformational Economics, No. 3(03). Pp. 70-75. DOI: https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-12 [in Ukrainian].

10. Hryshchenko N.V. (2022). Orhanizatsiino-ekonomichni zasady formuvannia stratehii rozvytku kadrovoho potentsialu biznes-subiektiv ahrarnoho sektoru. [Organizational and economic principles of forming strategies for developing human resource potential of business entities in the agricultural sector]. Economic Space, No. 180. Pp. 105-110. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-16 [in Ukrainian].

11. Dashko I. M. (2017). Kadrovyi potentsial: sutnist ta faktory yoho rozvytku [Human resources potential: essence and factors of its development]. Economy and state, No. 1. Pp. 65-68. http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf [in Ukrainian].

12. Obydiennova T. S., Chernous I. O. (2024). Metody formuvannia kadrovoho potentsialu pidpryiemstv. [Methods of forming the personnel potential of enterprises]. Biznes Inform. № 6. S. 382-388. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001516199. [in Ukrainian].

13. Bondar T.V., Krasnonos A.S. (2023). Suchasni metody motyvatsii personalu. [Modern methods of staff motivation]. Ekonomika ta suspilstvo. Vyp. 57. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3235 [in Ukrainian].

14. Mishchenko V.I. (2022). Zabezpechennia stiikosti kadrovoho potentsialupidpryiemstva v umovakh tsyfrovizatsii [Ensuring the sustainability of the enterprise's human resources potential in the context of digitalization]. Economic Space, No. 182. Pp. 93-100. DOI: https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-14 [in Ukrainian].

Дата надходження статті: 28.08.2025 р.
Дата прийняття статті до друку: 15.09.2025 р.