

Економіка

УДК 658.3:631.11

**Сас Людмила Степанівна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри обліку і оподаткування*

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

**Sas Liudmyla**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Accounting and Taxation*

*Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

*ORCID: 0000-0003-2053-0394*

**Шеленко Діана Іванівна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри підприємництва, торгівлі та прикладної економіки*

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

**Shelenko Diana**

*Doctor of Economics, Professor,  
Professor of the Department of Entrepreneurship, Trade and Applied Economics*

*Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

*ORCID: 0000-0002-9214-7258*

**Левандівський Омелян Тарасович**

*доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів*

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

**Levandivskyu Omelian**

*Doctor of Economics, Professor,  
Head of the Department of Finance*

*Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

*ORCID: 0000-0002-5819-8377*

**Слободян Назар Володимирович**

*аспірант спеціальності 051 "Економіка"*

*Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*

**Slobodian Nazar**

*Postgraduate Student of the Economics*

*Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ФОРМУВАННІ РЕСУРСНОГО  
ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ:  
ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ**

**PERSONNEL MANAGEMENT IN THE FORMATION OF RESOURCE  
POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: THEORETICAL  
ASPECT**

*Анотація.* Стаття присвячена розгляду управління персоналом як пріоритетної ресурсної складової діяльності сільськогосподарських підприємств, представленої керівною ланкою та працівниками, які забезпечують виконання усіх необхідних робіт, пов'язаних з сільськогосподарським виробництвом. Мета статті – розкрити напрями застосування інноваційних технологій (інформаційних систем, автоматизації процесів, аналітики та штучного інтелекту) у процесі реалізації управлінських та функціональних складових управління персоналом сільськогосподарських підприємств.

Розглянуто основні функціональні складові управління персоналом сільськогосподарських підприємств, зокрема: формування, мотивацію і стимулювання, навчання і розвиток, оцінку і контроль, управління конфліктами і комунікацію. Розкрито особливості функціонування сільськогосподарських підприємств (сезонність виробництва, використання фізичної праці, роботу з живими організмами, залежність

від природно-кліматичних умов, потребу ефективного розподілу виробничих ресурсів) у контексті їхнього впливу на управління персоналом.

*Розкрито роль автоматизації управлінських процесів, використання систем аналітики та прогнозування, штучного інтелекту, спеціалізованих платформи для обміну інформацією, навчальних онлайн-платформ у процесі реалізації організаційних та функціональних складових управління персоналом сільськогосподарських підприємств.*

*Обґрунтовано, що впровадження та раціональне використання інноваційних технологій сприяє підвищенню ефективності управління персоналом, зокрема, завдяки скороченню витрат на адміністративні процеси, поліпшенню якості навчання та розвитку працівників, а також прийняттю обґрунтованих управлінських рішень на основі аналізу даних. Усе це позитивно впливає на кінцевих результат господарської діяльності сільськогосподарського підприємства в цілому.*

**Ключові слова:** персонал, ресурсний потенціал, інноваційні технології, сільськогосподарські підприємства, управління персоналом.

**Summary.** *The article is dedicated to the examination of personnel management as a priority resource component of agricultural enterprises, presented by the management level and employees who ensure the execution of all necessary tasks related to agricultural production. The aim of the article is to reveal the directions of applying innovative technologies (information systems, process automation, analytics, and artificial intelligence) in the implementation of managerial and functional components of personnel management in agricultural enterprises.*

*The main functional components of personnel management in agricultural enterprises are considered, including formation, motivation and stimulation, training and development, evaluation and control, conflict management and communication. The peculiarities of the functioning of agricultural enterprises (seasonality of production, use of physical labor, work with living organisms,*

*dependence on natural-climatic conditions, the need for effective distribution of production resources) are revealed in the context of their impact on personnel management.*

*The role of automation of managerial processes, the use of analytics and forecasting systems, artificial intelligence, specialized platforms for information exchange, and online learning platforms in the implementation of organizational and functional components of personnel management in agricultural enterprises is revealed.*

*It is substantiated that the implementation and rational use of innovative technologies contribute to increasing the efficiency of personnel management, particularly through reducing costs on administrative processes, improving the quality of training and development of employees, as well as making informed managerial decisions based on data analysis. All this has a positive impact on the final results of economic activity of agricultural enterprises as a whole.*

**Key words:** *personnel, resource potential, innovative technologies, agricultural enterprises, personnel management.*

**Постановка проблеми.** Персонал є однією з найважливіших складових ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств; представлений керівною ланкою та працівниками, які забезпечують виконання усіх необхідних робіт, пов'язаних з сільськогосподарським виробництвом. Належний рівень управління персоналом сприяє ефективній діяльності підприємства в цілому шляхом залучення кваліфікованих і мотивованих працівників, раціональної організації виробничого процесу, підвищення якості виробництва та досягнення поставлених цілей його діяльності. Значна увага в сучасних умовах приділяється використанню інноваційних технологій, спрямованих на підвищення ефективності управління персоналом як ключовим елементом ресурсного потенціалу підприємства.

У сучасних умовах дефіцит кадрів і умови воєнного стану в економіці детермінують цілий ряд негативних умов забезпечення функціонування господарської системи. Пере будова системи управління персоналом є необхідною умовою формування конкурентоспроможного ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** з питань управління персоналом свідчить про активний інтерес до зазначеної проблематики в науковому середовищі і охоплює різні його аспекти – рекрутинг, навчання та розвиток, мотивацію, оцінку праці, комунікацію, конфлікти на робочому місці.

Максимального ефекту у формуванні ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств можна досягти завдяки впровадженню в процесі виробництва прогресивних технологій та підвищення відповідальності персоналу підприємств за кінцеві результати праці [16, с. 36]. У той же час, досліджуючи практику господарювання потенціалу сільськогосподарських підприємств, де задіяна людина, то можна підійти до висновку, що вона пройшла тривалий період еволюції й трансформування, оскільки переходячи від найпростіших форм організації праці і виробництва, людина дійшла до утворення й поширення в інституційній системі найбільш прогресуючої форми господарювання такої як підприємництва [8, с. 79].

Ефективну роботу персоналу сільськогосподарських підприємств достачає відповідний рівень оплати праці, матеріальне стимулювання та створення оптимальних виробничих умов проте, зазвичай мотивами спонукання до праці є матеріальне стимулювання у вигляді оплати праці, матеріальної допомоги або непрямого стимулювання праці [2, с. 63]. За твердженням О.Г. Шпикуляка, О.В. Алексєєвої, перспективна модель забезпечення зайнятості у системі управління персоналом доцільна також і для реалізації її через активний розвиток сімейних фермерських господарств [22, с. 98].

На підвищення рівня зайнятості сільського населення окрім загальних тенденцій зміни чисельності сільського населення, мають також вплив соціально-економічного розвитку сільських територій, а зокрема розмір площі землі окремих домогосподарств, оскільки це обумовлює загальний запас їх розвитку та специфіку ведення бізнесу [23, с. 161].

Одним з пріоритетних напрямків досліджень є вплив сучасних технологій на управління персоналом. Вчені [3; 4; 6-21] досліджують використання інформаційних систем та штучного інтелекту у процесах залучення і відбору кандидатів, автоматизації навчання і розвитку персоналу, прийняття управлінських рішень.

**Постановка завдання.** Мета статті – розкрити напрями використання інноваційних технологій у процесі управління персоналом сільськогосподарських підприємств як важливої складової його ресурсного потенціалу.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Основними функціональними складовими управління персоналом сільськогосподарських підприємств є:

1. Формування персоналу – визначення та планування кількісно-якісної потреби підприємства у працівниках, залучення персоналу відповідної кількості та кваліфікації, задля виконання необхідних виробничих та управлінських функцій на підприємстві.

2. Навчання та розвиток персоналу – передбачає організацію навчальних заходів, тренінгів та інших форм професійного розвитку працівників, що сприяє підвищенню їхньої кваліфікації та компетентності.

3. Мотивація та стимулювання працівників – складовою системи управління персоналом є розробка мотивації, яка стимулює працівників до досягнення кращих результатів та високопродуктивної праці.

4. Оцінка та контроль роботи персоналу – управління персоналом включає в себе організацію системи оцінки та контролю роботи працівників,

що дозволяє виявляти їхні сильні та слабкі сторони, а також вжити заходи для поліпшення продуктивності праці.

5. Управління конфліктами та комунікація – функціональною складовою управління персоналом є розв'язання конфліктних ситуацій та покращення комунікації між працівниками, що сприяє зміцненню колективу й формуванню позитивної соціально-психологічної атмосфери.

Процеси управління персоналом для сільськогосподарських підприємств натепер вимагають орієнтування на ряд деструктивних процесів. У цьому сенсі контексту варто виокремити неабияке скорочення пропозиції на ринку робочої сили носіїв трудового ресурсу, які володіють достатнім рівнем кваліфікації. Політика управління персоналом має враховувати не лише базові давно відомі чинники такі як сезонність виробництва, а й новітні деструктиви утворені акцептами сьогодення. Зміни у кількості зайнятих працівників господарських структур в сільському, лісовому та рибному господарстві України можна відслідковувати у табл. 1.

*Таблиця 1*

**Кадрове забезпечення – ефективність діяльності підприємств в сільському, лісовому та рибному господарстві України**

Показник	2022 до 2020		2020	2021	2022	2022 до 2021	
	%	+, -				%	+, -
Кількість діючих суб'єктів господарювання, од – підприємств	66,4	-16608	49452	47753	32844	68,8	-14909
Кількість зайнятих працівників, осіб	84,9	-80243	534720	535715	454477	84,8	-81238
В середньому на 1 підприємство, осіб	-		11	11	14	-	
Кількість найманих працівників, осіб	85,8	-71712	506464	502934	434752	86,4	-68162
% до зайнятих	-		94,7	93,8	95,6	-	
Обсяг реалізованої продукції, товарів та послуг, тис. грн - всього	-		605483122,2	918661145,6	680489941,7	-	

*Джерело:* сформовано і розраховано за даними Державної служби статистики України [5]



Наслідки коронавірусу, війна в Україні, виїзд працездатного населення (жінок за кордон, а чоловіків на захист батьківщини) мало вплив на скорочення кількості діючих суб'єктів господарювання та кількості зайнятих у них працівників.

Забезпечення належної реалізації організаційних та функціональних складових управління персоналом [1, с. 17-34], потребує врахування галузевих особливостей діяльності сільськогосподарських підприємств, зокрема: сезонність виробництва, що вимагає гнучкості у плануванні робочої сили та організації навчання й розвитку персоналу; використання фізичної праці та потреба у дотриманні правил техніки безпеки; робота з живими організмами, що потребує специфічних знань, умінь та навиків; залежність від природно-кліматичних умов, що впливає на планування й організацію роботи персоналу; потреба ефективного розподілу виробничих ресурсів [12, с. 40-42, 77-78, 127-130], таких як земля, машини та обладнання, задля досягнення оптимальних результатів функціонування.

У сучасних умовах управління персоналом здійснюється з допомогою таких технологій: інформаційні системи; автоматизація процесів; застосування аналітики та штучного інтелекту.

Вважаємо, що використання зазначених вище інструментів у процесі управління персоналом сільськогосподарських підприємств дозволить підвищити ефективність таких його організаційних та функціональних складових:

– автоматизація процесів прийому на роботу, звільнення, обліку робочого часу, розрахунку заробітної плати та інших аспектів управління персоналом, що сприяє зменшенню витрат часу і ресурсів;

– використання систем аналітики та прогнозування – застосування інструментів аналізу даних доцільне для виявлення тенденцій у роботі персоналу, прогнозування потреби у робочій силі, визначення ефективності персоналу, об'єктивної оцінки роботи працівників, що допоможе своєчасно



виявити негативні явища і процеси, впровадити відповідну систему мотивації та розробити стратегії управління персоналом;

– використання штучного інтелекту – застосування роботів-консультантів та інших автоматизованих систем доречно при вирішенні таких завдань управління персоналом як підбір кандидатів, проведення оцінок працівників, планування кар'єрного росту тощо;

– спеціалізовані платформи для обміну інформацією між різними відділами підприємства (системи електронного обміну даними) дозволять швидко передавати необхідну інформацію щодо персоналу, сприятимуть розвитку комунікаційної системи, взаємодії між керівництвом і працівниками, що поліпшить робочу атмосферу та сприятиме уникненню конфліктних ситуацій;

– використання онлайн-платформ дозволить працівникам отримувати нові знання та навички (навчання та розвиток персоналу) безпосередньо на робочому місці або віддалено (спеціалізовані навчальні курси, вебіари).

**Висновки з проведеного дослідження.** Впровадження та раціональне використання інноваційних технологій сприяє підвищенню ефективності управління персоналом, зокрема, завдяки скороченню витрат на адміністративні процеси, поліпшенню якості навчання та розвитку працівників, а також прийняттю обґрунтованих управлінських рішень на основі аналізу даних. Усі ці складові впливають на ефективність та результативність діяльності сільськогосподарських підприємств в цілому. Тому, важливо розвивати та впроваджувати інноваційні технології управління персоналом, які допоможуть досягти кращих результатів і забезпечити стабільний розвиток підприємства та його конкурентоспроможність на ринку.

Подальші наукові пошуки будуть спрямовані на більш детальне вивчення інноваційних технологій оцінювання роботи працівників, як важливої складової управління персоналом підприємства.

## Література

1. Баланюк І. Ф., Федорняк Л. С. *Персонал сільськогосподарських підприємств: управлінський аспект*. Івано-Франківськ: ЛІК, 2011. 236 с.
2. Баланюк І.Ф., Козак І.І., Шеленко Д.І. Формування внутрішнього економічного механізму розвитку організаційно-правових форм сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. № 5. 2019. С. 59-67.
3. Білан І.В., Кузнєцова Ю.А. Вплив інноваційних технологій на управління персоналом. *Економічний вісник університету*. 2017. 2(34). С. 56-61. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/12213>. (дата звернення: 15.09.2023).
4. Демченко О.В., Лаврова О.М., Степанова О.В. Використання інноваційних технологій у процесах управління персоналом в українських компаніях. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка*. 2019. №1(196). С. 88-94. doi:10.31558/2307-2318.2019.
5. Діяльність підприємств. *Державна служба статистики України: вебсайт*. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 18.09.2023).
6. Єсіна О., Марчук І., Орловська С. Сучасні інноваційні технології оптимізації логістичних процесів. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету: збірник наукових праць*. 2021. № 11-12. С. 132-139.
7. Жавела К.А., Жавела А.К. Сучасні концепції та інноваційні технології в системі управління персоналом. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 22. С. 73–78. doi: 10.32702/2306-6814.2019.22.73.
8. Лопатинський Ю., Шпикуляк О., Шеленко Д., Кифяк В., Дюк А. Організаційно-інституційні практики посилення ролі селянських господарств у продовольчому забезпеченні населення в сучасних умовах. *Аграрна Економіка*. 2022. Т. 15. № 3-4: 3-13.

9. Малік М.Й., Лупенко Ю.О., Шпикуляк О.Г., Саковська О.М. та ін. *Розвиток сільськогосподарської кооперації в умовах воєнного стану та післявоєнної відбудови аграрної економіки: монографія / за ред. М.Й. Маліка. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2023. 194 с. URL <https://lib.udau.edu.ua/handle/123456789/9543> (дата звернення: 06.10.2023).*
10. Марчук Н.В., Савченко О.М. Вплив інноваційних технологій на розвиток управління персоналом в українських підприємствах. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2018. № 1(194). С. 53-58.
11. Петренко В.С., Головченко О.М. Інноваційні технології управління персоналом: аналіз та перспективи застосування в Україні. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2019. № 1(925). С. 145-151.
12. Сас Л.С. *Економічні аспекти технологічного оновлення виробництва у сільськогосподарських підприємствах: монографія*. Івано-Франківськ: ДВНЗ "Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника", 2019. 500 с.
13. Сас Л.С., Каліцун Ю.Є. Ресурсний потенціал сільськогосподарських підприємств у контексті діагностики зовнішнього середовища їхнього функціонування. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. Вип. 19. Т.1. С. 212-219.
14. Тарасенко О.А., Короткевич О.О. Інноваційні технології управління персоналом: проблеми та перспективи розвитку в Україні. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2017. № 1(79). С. 82-87.
15. Шаповал О.І., Іванова І.С. Інноваційні технології управління персоналом: аналіз та перспективи розвитку в Україні. *Вісник*

*Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2018. № 1(198). С. 63-68.*

16. Шеленко Д.І. *Організаційно-правові форми сільськогосподарських підприємств в економічному вимірі.* Івано-Франківськ : Прикарпатський нац. ун-т ім. В. Стефаника, 2019. 476 с.
17. Шестакова А.В. Стан та напрями розвитку персоналу аграрних підприємств в умовах цифрової економіки. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор».* Вип. 2 (58). 2020. С. 27-30.  
<https://doi.org/10.32847/business-navigator.58-5-30>.
18. Шпикуляк О.Г. Ефективність управління аграрним підприємством. *Економіка АПК.* 2005. № 3. С. 22-25.
19. Шпикуляк О.Г. Кадровий потенціал та його формування в аграрних підприємствах. *Економіка АПК.* 2004. №1. С. 155-159.
20. Шпикуляк О.Г. Менеджмент персоналу та мотивація праці в аграрних підприємствах: Автореферат дис. канд. екон. наук. 08.06.01. К.: ННЦ "ІАЕ", 2004. 20 с.
21. Шпикуляк О.Г. Менеджмент і здійснення кадрової політики аграрного підприємства. *Економіка АПК.* 2004. № 12. С. 132-136.
22. Шпикуляк О.Г., Алексєєва О.В. Розвиток фермерських господарств в організаційно-економічному забезпеченні зайнятості населення. *Економіка АПК.* 2021. № 4. С. 95-107.
23. Ціжма Ю.І., Шеленко Д.І., Ціжма О.І. Організаційно-правові форми господарювання як чинник підвищення зайнятості населення сільських територій. *Вісник Прикарпатського університету. Економіка.* Вип. XIII. 2018. С. 159-164.

### References

1. Balanyuk, I.F., & Fedornyak, L.S. Personal silskohospodarskykh pidpriemstv: upravlinskyi aspekt [Personnel of agricultural enterprises: management aspect]. Ivano-Frankivsk: LIK [in Ukrainian].

2. Balaniuk, I.F., Kozak, I.I., & Shelenko, D.I. (2019). Formuvannia vnutrishnoho ekonomichnoho mekhanizmu rozvytku orhanizatsiino-pravovyykh form silskohospodarskykh pidpriemstv [Formation of internal economic mechanism for development of organizational and legal forms of agricultural enterprises]. *Ekonomika APK*, 5, 59 [in Ukrainian].
3. Bilan, I.V., & Kuznetsova, Y.A. (2017). Vplyv innovatsiynykh tekhnolohiy na upravlinnia personalom [The impact of innovative technologies on personnel management]. *Ekonomichniy visnyk universytetu*, 2(34), 56-61. Retrieved from <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/12213> [in Ukrainian].
4. Demchenko, O.V., Lavrova, O.M., & Stepanova, O.V. (2019). Vykorystannia innovatsiynykh tekhnolohiy u protsesakh upravlinnia personalom v ukrainskykh kompaniyakh [The use of innovative technologies in personnel management processes in Ukrainian companies]. *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu silskoho hospodarstva imeni Petra Vasilenka*, 1(196), 88-94. doi:10.31558/2307-2318.2019 [in Ukrainian].
5. Diialnist pidpriemstv [Activities of enterprises]. *Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy – State Statistics Service of Ukraine*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
6. Kovalova, N.V., & Melnyk, O.M. (2016). Innovatsiyni tekhnolohiyi upravlinnia personalom: osoblyvosti zastosuvannia v ukrainskykh orhanizatsiyakh [Innovative technologies of personnel management: features of application in Ukrainian organizations]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, 2(60), 63-69 [in Ukrainian].
7. Lytvynenko, O.V., & Chernyshova, O.Yu. (2017). Innovatsiyni tekhnolohiyi upravlinnia personalom v suchasnykh umovakh [Innovative technologies of personnel management in modern conditions]. *Ekonomika ta upravlinnia*, 4(34), 57-62 [in Ukrainian].
8. Lopatynskyi, Yu., Shpykuliak, O., Shelenko, D., Kyfiak, V., & Diuk, A. (2022). Orhanizatsiino-instytutsiini praktyky posylennia roli selianskykh

hospodarstv u prodovolchomu zabezpechenni naseleattia v suchasnykh umovakh [Organizational and institutional practices of strengthening the role of peasant farms in the food supply for population in the current conditions]. *Agrarian Economy*, 15, 3-4, 3-13 [in Ukrainian].

9. Malik, M.Y., Lupenko, Yu.O., Shpykuliak, O.H., Sakovska, O.M. et al. (2023). Rozvytok silskohospodarskoi kooperatsii v umovakh voiennoho stanu ta pisliavoiennoi vidbudovy ahrarnoi ekonomiky [Development of agricultural cooperation in the conditions of martial law and post-war reconstruction of the agrarian economy]: monograph / edited by M.Y. Malika. Kyiv: NNC "IAE". Retrieved from <https://lib.udau.edu.ua/handle/123456789/9543> [in Ukrainian].
10. Marchuk, N.V., & Savchenko, O.M. (2018). Vplyv innovatsiynykh tekhnolohiy na rozvytok upravlinnia personalom v ukrainskykh pidpriemstvakh [The impact of innovative technologies on the development of personnel management in Ukrainian enterprises]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, 1(194), 53-58 [in Ukrainian].
11. Petrenko, V.S., & Holovchenko, O.M. (2019). Innovatsiyni tekhnolohiyi upravlinnia personalom: analiz ta perspektyvy zastosuvannia v Ukraini [Innovative technologies of personnel management: analysis and prospects of application in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriya: Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, 1(925), 145-151 [in Ukrainian].
12. Sas, L.S. (2019). Ekonomichni aspekty tekhnolohichnoho onovlennia vyrobnytstva u sil's'kohospodars'kykh pidpriemstvakh: monohrafiia [Economic aspects of technological renewal of production in agricultural enterprises]. Ivano-Frankivs'k: DVNZ "Prykarpats'kyj natsional'nyj universytet imeni Vasylia Stefanyka" [in Ukrainian].
13. Sas, L.S., & Kalitsun, Y.E. (2017). Resursnyi potentsial silskohospodarskykh pidpriemstv u konteksti diahnostyky zovnishnoho seredovyscha yikhnoho



- funktsionuvannia [Resource potential of agricultural enterprises in the context of diagnostics of the external environment of their functioning]. *Actual problems of the development of the economy of the region*, 19, 1, 212-219 [in Ukrainian].
14. Tarasenko, O.A., & Korotkevich, O.O. (2017). Innovatsiyni tekhnolohiyi upravlinnia personalom: problemy ta perspektyvy rozvytku v Ukraini [Innovative technologies of personnel management: problems and prospects of development in Ukraine]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*, 1(79), 82-87 [in Ukrainian].
  15. Shapoval, O.I., & Ivanova, I.S. (2018). Innovatsiyni tekhnolohiyi upravlinnia personalom: analiz ta perspektyvy rozvytku v Ukraini [Innovative technologies of personnel management: analysis and prospects of development in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, 1(198), 63-68 [in Ukrainian].
  16. Shelenko, D. (2019). Orhanizatsiino-pravovi formy silskohospodarskykh pidpryiemstv v ekonomichnomu vymiri: monohrafiia [Organizational and legal forms of agricultural enterprises in the economic dimension]. Ivano-Frankivsk: Vasyl Stefanyk Precarpathian National University [in Ukrainian].
  17. Shestakova, A.V. (2020). Stan ta napriamy rozvytku personalu ahrarnykh pidpryiemstv v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [The state and directions of development of personnel of agricultural enterprises in the conditions of the digital economy]. *Scientific and industrial magazine "Business-navigator"*, 2 (58), 27-30. doi: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.58-5-30> [in Ukrainian].
  18. Shpykuliak, O.H. (2005). Efektyvnist upravlinnia ahrarnym pidpryiemstvom [Effectiveness of agricultural enterprise management]. *Ekonomika APK*, 3, 22-25 [in Ukrainian].
  19. Shpykuliak, O.H. (2004). Kadrovyi potentsial ta yoho formuvannia v ahrarnykh pidpryiemstvakh [Personnel potential and its formation in agricultural enterprises]. *Ekonomika APK*, 1, 155-159 [in Ukrainian].



20. Shpykuliak, O.H. (2004). Menedzhment personalu ta motyvatsiia pratsi v ahrarnykh pidpriemstvakh [Personnel management and work motivation in agricultural enterprises]: Abstract of the dissertation. Ph.D. economy of science 08.06.01. K.: NNC "IAE", 20 [in Ukrainian].
21. Shpykuliak, O.H. (2004). Menedzhment i zdiisnennia kadrovoi polityky ahrarnoho pidpriemstva [Management and implementation of personnel policy of the agricultural enterprise]. *Ekonomika APK*, 12, 132-136 [in Ukrainian].
22. Shpykuliak, O.H., & Alieksieieva, O.V. (2021). Development of farms in the organizational and economic support of employment of the population [Development of farms in the organizational and economic support of employment of the population]. *Ekonomika APK*, 4, 95-107 [in Ukrainian].
23. Tsizhma, Yu.I., Shelenko, D.I., & Tsizhma, O.I. (2018). Orhanizatsiino-pravovi formy hospodariuvannia yak chynnyk pidvyshchennia zainiatosti naseleattia silskykh terytorii [Organizational and legal forms of management as a factor in increasing the employment of the population of rural areas]. *Bulletin of the Carpathian University. Economy*, XIII, 159-164 [in Ukrainian].