

УДК 316.77:378]:005.95-051

О. В. Бінерт,

к. е. н., доцент, Львівський національний університет природокористування

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5436-0106>

Л. Я. Балаш,

к. е. н., доцент, Львівський державний університет безпеки життєдіяльності

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5950-5236>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.5.44

СУЧАСНІ КОМУНІКАЦІЙНІ ІНСТРУМЕНТАРІЇ ДО НАВЧАННЯ ЯК СКЛАДОВОЇ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА В УМОВАХ ДИНАМІЧНОГО СЕРЕДОВИЩА

О. Binert,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Management named after prof. E.V. Hraplyvyy,

Lviv National Environmental university

L. Balash,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Law and Management in the Field of Civil Defense,

Lviv State University of Life Safety

MODERN COMMUNICATION TOOLS FOR TRAINING AS A COMPONENT OF INCREASING THE EFFICIENCY OF MANAGEMENT AND ORGANIZATION OF WORK OF A MANAGER IN A DYNAMIC ENVIRONMENT

У статті розглянуто ключові завданнями які стоять перед працівниками, стимулювання їх до самовдосконалення, підвищення їхньої лояльності до підприємства. Зазначено, що це досягається через виявлення та розкриття прихованого потенціалу за допомогою професійного навчання, стажувань, підвищення кваліфікації та дистанційної освіти. В умовах глобалізації та змін у соціально-трудових відносинах розвиток людських ресурсів стає особливо актуальним.

Сьогодні навчання та розвиток персоналу є невід'ємною частиною системи управління підприємством. Постійне вдосконалення знань співробітників дозволяє не лише підвищувати їхню кваліфікацію, а й здобувати нові навички, необхідні для ефективної роботи. Сучасне управління персоналом досягає високих результатів за умови, що працівники мають належну кваліфікацію, необхідні навички та компетенції. Тому професійна підготовка кадрів набуває особливої ваги для забезпечення якісної організації праці. Розвиток персоналу слід розглядати як інвестицію в майбутнє компанії, адже це сприяє досягненню її стратегічних цілей

В статті проаналізовано основні етапи навчання персоналу, основні комунікаційні інструментарії до навчання працівників. Описано основні види навчання за ознаками, надана класифікаційна ознака в залежності від учасників процесу навчання, кількості слухачів, цільового призначення, терміну навчання, процесу поєднання "робота-навчання" в підприємстві тощо.

Досліджено, що у сучасних умовах стрімкого науково-технічного прогресу, значно пришвидшується застарілість знань і професійних навичок, навчання та розвиток персоналу повинні проводитися системно. Такий підхід спрямований на забезпечення своєчасного й якісного оновлення знань працівників, що дозволяє підвищити їхню кваліфікацію та загальну організаційну ефективність.

Запропоновано модель етапів розвитку та навчання персоналу, а саме оцінка інформації про співробітників, збір та визначення потреби у навчанні, визначення цілей навчання, вибір методів та програми навчання, визначення критеріїв оцінки, організування навчання, оцінювання компетентності після навчання, оцінка ефективності навчання, корекція програми та планування бюджету навчання, кожен етап досконало проаналізований. Зазначено, що такий підхід до організації навчання забезпечує розвиток як працівників, так і самого підприємства.

The article considers the key tasks facing employees, stimulating them to self-improvement, increasing their loyalty to the enterprise. It is noted that this is achieved through the identification and disclosure of hidden potential through professional training, internships, advanced training and distance education. In the context of globalization and changes in social and labor relations, the development of human resources is becoming especially relevant.

Today, personnel training and development are an integral part of the enterprise management system. Continuous improvement of employees' knowledge allows not only to improve their qualifications, but also to acquire new skills necessary for effective work. Modern personnel management achieves high results provided that employees have the appropriate qualifications, necessary skills and competencies. Therefore, professional training of personnel acquires special importance for ensuring high-quality labor organization. Personnel development should be considered as an investment in the future of the company, because it contributes to the achievement of its strategic goals. The article analyzes the main stages of personnel training, the main communication tools for employee training. The main types of training are described by characteristics, a classification feature is provided depending on the participants in the training process, the number of students, the purpose, the duration of training, the process of combining "work-study" in the enterprise, etc.

It is studied that in modern conditions of rapid scientific and technological progress, the obsolescence of knowledge and professional skills is significantly accelerated, training and development of personnel should be carried out systematically. This approach is aimed at ensuring timely and high-quality updating of employees' knowledge, which allows to increase their qualifications and overall organizational efficiency.

A model of stages of personnel development and training is proposed, namely, assessment of information about employees, collection and determination of training needs, determination of training goals, selection of training methods and programs, determination of assessment criteria, organization of training, assessment of competence after training, assessment of training effectiveness, correction of the program and planning of the training budget, each stage is thoroughly analyzed. It is noted that this approach to organizing training ensures the development of both employees and the enterprise itself.

Ключові слова: персонал, професійна підготовка, навчання персоналу, робоче місце, організація праці.

Key words: personnel, professional training, personnel education, workplace, labor organization.

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

Ефективність роботи будь-якого підприємства значною мірою залежить від персоналу. Рівень освіти, професійна підготовка, досвід, майстерність та мотивація співробітників безпосередньо впливають на результати бізнесу. Професійний та якісний відбір персоналу є лише початковим етапом у створенні основи для успішної діяльності організації. Ключовими завданнями стають постійний розвиток співробітників, стимулювання їх до самовдосконалення, а також підвищення їхньої лояльності до компанії. Це досягається через виявлення та розкриття прихованого потенціалу за допомогою професійного навчання, стажувань, підвищення кваліфікації та дистанційної освіти. В умовах глобалізації та змін у соціально-трудових відносинах розвиток людських ресурсів стає особливо актуальним. Сьогодні недостатньо просто найняти кваліфікованих працівників — важливо зуміти їх утримати, мотивувати та залучити до ефективної праці, що забезпечить конкурентоспроможність підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Методологічною основою кваліфікаційного дослідження є наукові праці економістів, зокрема Барського Ю.М., Босака О.В., Виноградського М.Д., Захарчин Г.М., Кузьміна О.Є., Струтинської Л.Р., Савченка В.А. та інших. Проблематику та завдання впровадження інноваційних технологій управління персоналом і навчання досліджують як вітчизняні, так і зарубіжні науковці, серед яких Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В., а також П. Друкер і М. Малренан. Д. Кенвелл та Д. Сазерленд аналізують застосування економічно ефективних технологій управління персоналом і впровадження системи поглибленого навчання співробітників.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є дослідження сучасних підходів до навчання як складової підвищення ефективності управління та організації праці менеджера в умовах динамічного середовища.



Рис. 1. Ланцюг управлінської діяльності

Джерело: [11].

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Висококваліфікований персонал є одним із ключових чинників успішного економічного розвитку підприємства. Найкращою інвестицією, яку може зробити менеджер для розвитку сільськогосподарського підприємства, є інвестиція в людський капітал. Чим більше зусиль спрямовано на навчання та розвиток співробітників, тим ефективніше підприємство досягатиме своїх цілей і виконуватиме поставлені завдання.

Це питання особливо актуальне для України, оскільки європейський досвід у цій сфері активно впроваджується. У країнах Західної Європи, США та Японії підхід до навчання персоналу використовується ще з ХХ століття. Провідні світові компанії виділяють від 5 до 10% фонду заробітної плати на професійне навчання та стажування співробітників, а періодичність такого навчання становить не більше трьох років. В Україні ж досі існують проблеми з фінансуванням підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників. Серед основних причин — небажання менеджерів витрачати ресурси на професійний розвиток через ризик невідповідності отриманих знань посадовим обов'язкам працівників, що може призводити до неефективного використання коштів.

У сучасних умовах персонал сільськогосподарських підприємств повинен володіти високим рівнем кваліфікації та стратегічним мисленням для досягнення успіху організації. Тому інвестиції в професійний розвиток співробітників стають критично важливими. Сьогодні навчання та розвиток персоналу є невід'ємною частиною системи управління підприємством. Постійне вдосконалення знань

співробітників дозволяє не лише підвищувати їхню кваліфікацію, а й здобувати нові навички, необхідні для ефективної роботи.

Останніми роками все більше організацій усвідомлюють важливість навчання та розвитку персоналу, інвестуючи значні ресурси у створення систем підготовки, які сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності.

У своїй діяльності підприємства орієнтуються на досягнення науково-технічних, виробничих, економічних та соціальних цілей. Система управління сільськогосподарськими підприємствами покликана забезпечити ефективну комунікацію та взаємодію між усіма службами [9]. Вважається, що успішність діяльності підприємства на 90% залежить від ефективності використання персоналу, яка своєю чергою на 90% визначається рівнем компетентності управлінського складу. У сучасних українських реаліях саме компетентність персоналу є одним із ключових показників конкурентоспроможності на внутрішньому ринку праці [8].

Система управління підприємством включає два основні елементи: об'єкт управління та керівну частину. Предмет управління — це виробничий процес, а керівна частина відповідає за організацію та надання управлінських послуг для підприємства. Її функціонування базується на принципах, закріплених у регламентуючих документах, таких як положення про структурні підрозділи, посадові інструкції тощо, а також на правилах, сформованих у процесі практичної діяльності.

На кожному рівні ієрархії системи управління реалізуються відповідні управлінські функції, які становлять основу діяльності керівного персоналу (рис. 1). Це дозволяє забезпечити злагоджену роботу всіх ланок підприємства для досягнення поставлених цілей.

Управління персоналом підприємства — це діяльність менеджерів, керівників та спеціалістів, спрямована на формування, розвиток і зміну поведінки працівників. Основна мета управління — максимізувати потенціал персоналу шляхом визначення ключових напрямків роботи з ним.

Сучасне управління персоналом досягає високих результатів за умови, що працівники мають належну кваліфікацію, необхідні навички та компетенції. Тому професійна підготовка кадрів набуває особливого значення для забезпечення якісної організації праці. Розвиток персоналу слід розглядати як інвестицію в майбутнє компанії, адже це сприяє досягненню її стратегічних цілей [3].

Таблиця 1. Види навчання

<i>Класифікаційна ознака в залежності від:</i>	<i>Види навчання за ознаками:</i>
<i>Учасники процесу навчання</i>	самонавчання (розробляє і проводить працівник сам); внутрішнє (розробляють і проводять співробітники підприємства); зовнішнє (розробляють і проводять зовнішні працівники).
<i>Кількість слухачів</i>	індивідуальне (окремо для кожного працівника); групове (навчання проводиться для групи працівників)
<i>Цільове призначення</i>	первинна підготовка (навчання працівників без освіти); перепідготовка (навчання працівників, які мають освіту, нової спеціальності); підвищення кваліфікації (працівник одержує нові знання та навички в межах своєї професії чи спеціальності); адаптаційне навчання (навчання працівника з метою його адаптації).
<i>Посадження процесу роботи і навчання в організації</i>	з відривом від роботи (звільнення від роботи, на час проходження навчання); без відриву від роботи (посадження навчання та виконання професійних обов'язків).
<i>Термін навчання</i>	короткострокове (до 5-ти днів); середньострокове (до 6-ти місяців); довгострокове (більше ніж 6 місяців).

Навчання персоналу — це процес, спрямований на розвиток професійних компетенцій працівників для підтримання їх конкурентоспроможності [4]. Головна мета цього процесу — підвищити ефективність роботи персоналу завдяки покращенню знань і професійних навичок [5]. У сучасних умовах динамічних змін розвиток персоналу є обов'язковою умовою ефективного функціонування підприємства.

Тому навчання персоналу — це складний процес, який включає основні такі етапи:

- визначення мети навчання — які конкретні результати потрібно досягти;
- розробка показників оцінки ефективності навчання — як виміряти успішність програми;
- формування бюджету — визначення фінансування навчальних заходів;
- вибір форми навчання — очна, дистанційна або змішана;
- розробка змісту програми — створення тематики та структури навчання;

- аналіз потреб у навчанні — визначення прогалин у знаннях працівників;
- навчання — безпосереднє проведення тренінгів, курсів або семінарів;
- оцінка результатів — аналіз ефективності навчання та його впливу на продуктивність [6].

Існує три основні комунікаційні інструментарії до навчання працівників:

- 1) навчання поза робочим місцем — тренінги чи курси у зовнішніх освітніх установах;
- 2) навчання на робочому місці — використання внутрішньої навчальної бази компанії;
- 3) самостійне навчання — працівники навчаються за індивідуальними планами, затвердженими керівництвом.

Навчання на робочому місці забезпечує практичне освоєння знань у робочих умовах під контролем кадрової служби. Навчання з відривом від виробництва дає змогу зосередитися на отриманні теоретичних знань. Самостійне навчання передбачає складання індивідуального плану, який дозволяє працівнику обирати зручний темп розвитку. Підприємства при цьому можуть використовувати стимули для підтримки мотивації співробітників.

Навчання персоналу є складним, але важливим процесом, який позитивно впливає на ефективність роботи підприємства. Інвестиції у розвиток працівників дозволяють підвищити рівень їхньої кваліфікації, що сприяє успішному досягненню цілей організації навіть у сучасних умовах високої конкуренції.

Підвищення кваліфікації — це додаткове навчання після отримання спеціальної освіти, спрямоване на вдосконалення знань, умінь і навичок кожного працівника [7].

Вибір видів і форм навчання працівників повинен визначатися умовами і метою діяльності організації (табл. 1).

Для підвищення кваліфікації персоналу також використовуються специфічні форми навчання працівників (рис. 2).

При виборі методів навчання необхідно врахувати побажання персоналу задля їх навчання [10].

У сучасних умовах стрімкого науково-технічного прогресу, що значно пришвидшує застарілість знань і професійних навичок, навчання та розвиток персоналу повинні проводитися системно. Такий підхід спрямований на забезпечення своєчасного й якісного оновлення знань працівників, що дозволяє підвищити їхню кваліфікацію та загальну організаційну ефективність. Далі розглянемо основні етапи розвитку та коротко опишемо їх (рис. 3).

Оцінка інформації про співробітників, визначення освітніх потреб та аналіз необхідності навчання персоналу є важливими складовими системного підходу до розвитку працівників. Нижче наведено ключові етапи цього процесу:

На цьому етапі кадрові служби аналізують усі доступні дані про співробітників, включаючи:

- рівень освіти;
- стаж роботи;



Рис. 2. Місце навчання у загальній системі управління персоналом підприємства

- професійний досвід;
- попередню професійну підготовку;
- результати оцінки професійних знань.

Ця інформація дозволяє створити повний профіль кожного працівника, виявити його сильні сторони та зони для вдосконалення.

Формування освітніх потреб. На цьому етапі аналізуються заявки на навчання персоналу та оцінюються результати їхньої роботи [1]. Особлива увага приділяється:

- даті останнього навчання кожного працівника;
- рівню успішності попередніх навчальних заходів;
- потребам підвищення кваліфікації, які виникають у зв'язку зі змінами в організації чи на ринку.

Це допомагає визначити пріоритетні напрямки навчання та зробити його більш ефективним.

Визначення потреб у навчанні. Підприємство оцінює відповідність між наявними знаннями, навичками та компетенціями співробітників і вимогами до їхньої роботи. У процесі враховуються такі фактори:

- зміни у зовнішньому середовищі;
- вимоги конкурентоспроможності продукції;
- впровадження нових технологій.

Цей етап дозволяє визначити, які саме знання та навички необхідно розвивати для підтрим-

ки ефективності роботи підприємства.

Завдяки системному аналізу інформації про персонал, формуванню освітніх потреб і визначенню пріоритетів у навчанні підприємства можуть своєчасно реагувати на виклики ринку. Це підвищує кваліфікацію працівників, забезпечує їхню готовність до змін і сприяє загальному успіху організації.

Планування бюджету на навчання працівників. Навчання персоналу передбачає витрати, які несе організація, тому створення та контроль за виконанням бюджетного плану є дуже важливим елементом управління навчанням співробітників. Бюджет навчання формується виходячи з визначених потреб і фінан-

сових можливостей організації.

Визначення цілей навчання. Щоб визначити цілі, нам необхідно чітко усвідомити, яких результатів ми хочемо досягти, встановити зв'язок між методами навчання та нашою метою, визначити вимоги до учнів. Чітко розуміючи цілі навчання персоналу, підприємство визначає зміст програми навчання та підбирає методи навчання персоналу.

Вибір методів навчання. На цьому етапі кадровий інспектор, виходячи зі змісту програми та завдань навчання, обирає відповідні методи навчання, до яких належать: різноманітні тренінги, лекції, семінарські заняття, самонавчання та самовдосконалення. При визначенні методів навчання також звертається увага на персонал, який буде проходити навчання, тобто на наявну інформацію про кожного працівника, тому що необхідно вибрати метод, який буде найбільш ефективним для цих фахівців.

Планування бюджету на навчання. Навчання персоналу потребує фінансових ресурсів, тому формування та управління бюджетом є важливими складовими.

— **Аналіз потреб** — бюджет базується на визначених навчальних цілях, кількості працівників, які потребують навчання, та формах навчальних заходів.

— **Фінансові можливості** — враховуються наявні ресурси компанії, щоб оптимально розподілити витрати.

— Контроль виконання — забезпечується прозорість витрат і досягнення максимальної користі від інвестицій у навчання.

Визначення цілей навчання. Встановлення цілей навчання є фундаментом для розробки програми.

— Очікувані результати — чітке розуміння, які знання, навички чи компетенції мають отримати працівники.

— Зв'язок із завданнями організації — цілі навчання повинні сприяти досягненню стратегічних цілей підприємства.

— Вимоги до учасників — визначення рівня підготовки та очікуваних результатів для кожної групи працівників.

Вибір методів навчання. Методи навчання визначаються залежно від змісту програми, цілей навчання та особливостей працівників. Популярні методи: тренінги — інтерактивний підхід для розробки практичних навичок, лекції та семінари — передача теоретичних знань у структурованому форматі, самонавчання — індивідуальний підхід, який дає змогу гнучко організовувати процес. Щодо персоналізації методів, то враховується рівень кваліфікації, досвід і потреби працівників, щоб обрати найбільш ефективний метод для кожного.

Ефективне планування бюджету, визначення цілей та вибір методів навчання дозволяють організації підвищувати кваліфікацію співробітників, оптимально використовуючи ресурси. Це сприяє як індивідуальному розвитку працівників, так і досягненню стратегічних цілей підприємства.

Вибір програми навчання. На цьому етапі визначають конкретну мету кожної навчальної програми. Відповідно до потреб у навчанні, підприємства формулюють вимоги до бажаних знань, умінь і навичок, які мають отримати працівники. З огляду на ці вимоги визначається зміст і структура програми.

Встановлення критеріїв оцінювання. Спираючись на попередні етапи, підприєм-

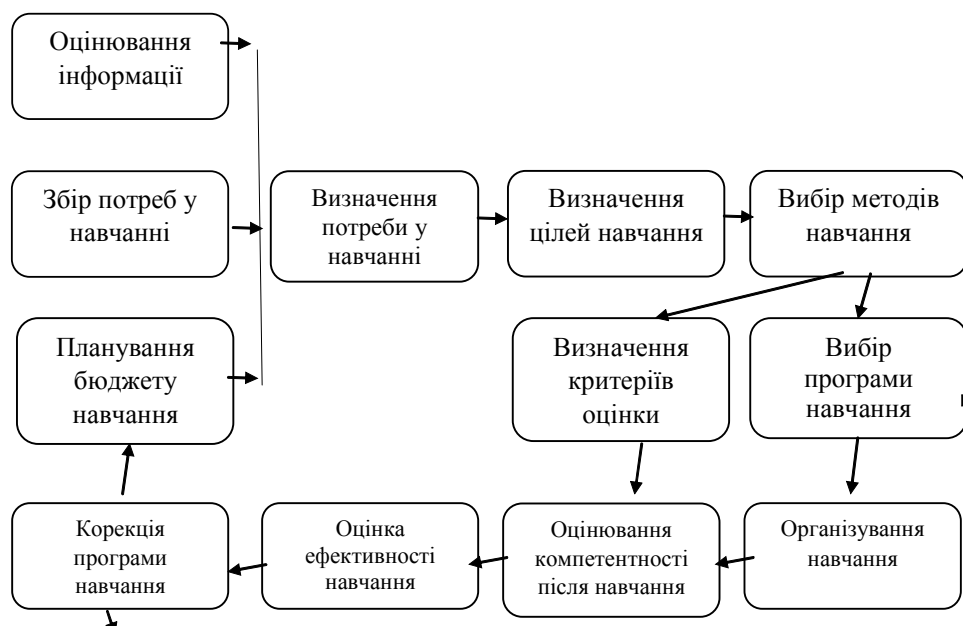


Рис. 3. Модель етапів розвитку та навчання персоналу

ство розробляє критерії оцінки, за якими аналізуватимуть результати навчання. Це дозволяє оцінити успішність програми та її вплив на професійний розвиток працівників.

Організація навчання. На даному етапі забезпечується організація процесу навчання персоналу. Програма базується на виявлених потребах, обраних методах і попередньо зібраній інформації. У ході навчання працівники здобувають необхідний досвід і навички, які сприятимуть ефективному виконанню їхніх обов'язків.

Оцінка ефективності навчання. Відповідно до встановлених критеріїв проводиться аналіз результатів навчання. Визначається відповідність здобутих знань та навичок вимогам до посадових обов'язків. Під час оцінки також враховується, наскільки отримані знання сприяють досягненню цілей підприємства, зокрема підвищенню прибутковості та ефективності.

Оцінка компетентності після навчання. На основі результатів роботи працівників виявляються їхні сильні та слабкі сторони. Для тих, хто не досяг необхідного рівня знань або навичок, визначається потреба в додатковому навчанні.

Корекція програми навчання. З огляду на оцінку ефективності навчального процесу, програма може бути скоригована. Це передбачає адаптацію змісту та методів навчання для досягнення кращих результатів і підвищення продуктивності персоналу.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Розвиток персоналу є ключовим елементом успіху будь-якого підприємства. Працівники — це цінний ресурс, інвестиції в який сприяють довгостроковій стабільності та конкурентоспроможності компанії. Впровадження сучасних методів навчання дозволяє підтримувати професійний рівень співробітників і забезпечувати їхній внесок у досягнення стратегічних цілей. Основною метою навчання персоналу є підвищення ефективності його роботи шляхом удосконалення знань, умінь і професійних навичок, що сприяє зміцненню позицій підприємства на ринку. Такий підхід до організації навчання забезпечує розвиток як працівників, так і самого підприємства.

Література:

1. Бінерт О., Балаш Л., Лисюк О. Керівництво та лідерство в організації як основа успішної управлінської діяльності. *Агросвіт*. 2024. № 10. С. 40—44.
2. Босак О. В. Професійне навчання персоналу як фактор розвитку людських ресурсів організації. *Управління людським потенціалом*. Київ, 2012. № 3. С. 320—323.
3. Долга Г. В. Кадровий потенціал — важливий чинник економічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. С. 67—71.
4. Дорошенко К. А. Ефективність управління персоналом в організації. *Технології та дизайн*. 2015. № 3 (16). С. 87—91.
5. Закон України "Про професійний розвиток працівників". Редакція від 01.01.2013 р., підстава 5067-17. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4312-17> (дата звернення: 06.11.2024).
6. Закон України "Про фермерське господарство", "Про приватне підприємництво". URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/> (дата звернення: 06.12.2024).
7. Котельникова Ю. М. Кадрове забезпечення в підвищенні енергоефективності діяльності підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2018. № 28. Ч. 1. С. 151—159.
8. Литвин О. В. Проблеми соціально-економічної ефективності управління персоналом у сучасних умовах. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія: Економічні науки. 2010. № 4 (43). С. 182—185.
9. Любомудрова Н. П., Захарчин Г. М., Винничук Р. О. Мотивування й розвиток персоналу: культурологічний аспект: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 284 с.

10. Малік М. Й. Вплив соціального капіталу на організацію діяльності сільськогосподарських підприємств. *Економіка АПК*. 2015. № 5. С. 105—112.

11. Марченко В. М., Хондока В. А. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. С. 440—443.

References:

1. Binert, O., Balash, L., and Lysiuk, O. (2024), "Leadership and management in an organization as the basis for successful managerial activity", *Agrosvit, Ukraine*, vol. 10, pp. 40—44.
2. Bosak, O.V. (2012), "Professional training of personnel as a factor in the development of human resources of the organization", *Upravlinnia liudskym potentialslom*, vol. 3, pp. 320—323.
3. Dolha, H.V. (2018), "Human resources potential as an important factor of economic development of the enterprise", *Intelekt XXI*, pp. 67—71.
4. Doroshenko, K.A. (2015), "Efficiency of personnel management in the organization", *Tekhnologii ta dyzain*, vol. 3 (16), pp. 87—91.
5. Verkhovna Rada of Ukraine (2013), "The Law of Ukraine "About professional development of employees", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4312-17> (Accessed 6 November 2024).
6. Verkhovna Rada of Ukraine (2003), "The Law of Ukraine "On Farming", "On Private Entrepreneurship", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/> (Accessed 6 December 2024).
7. Kotelnikova, Yu.M. (2018), "Human resource provision in increasing the energy efficiency of enterprises", *Prychornomorski ekonomichni studii*, vol. 28, part 1, pp. 151—159.
8. Lytvyn, O.V. (2010), "Problems of socioeconomic efficiency of personnel management in modern conditions", *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*. Serii: Ekonomichni nauky, vol. 4 (43), pp. 182—185.
9. Liubomudrova, N. P., Zakharchyn, H. M., and Vynnychuk, R. O. (2015), *Motyuvannia y rozvytok personalu: kulturolohichnyi aspekt [Motivation and development of personnel: A cultural aspect]*, Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, Lviv, Ukraine.
10. Malik, M.Y. (2015), "The impact of social capital on the organization of agricultural enterprises", *Ekonomika APK*, vol. 5, pp. 105—112.
11. Marchenko, V.M., and Khondoka, V.A. (2017), "Personnel policy and personnel strategy of the enterprise", *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, pp. 440—443.

Стаття надійшла до редакції 17.02.2025 р.