



Менеджмент

УДК 338.443

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15007612>

**Розвиток кадрового потенціалу аграрних підприємств у цифровій
економіці**

Гацько Анатолій Федорович

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування, Державний біотехнологічний університет, вул. Алчевських, 44, м. Харків, Україна, e-mail: Agrogagarin@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0002-6834-5043>

Руденко Сергій Валентинович

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, аудиту та оподаткування, Державний біотехнологічний університет, вул. Алчевських, 44, м. Харків, Україна, e-mail: sr7000388@gmail.com,
<https://orcid.org/0000-0002-2874-1957>

Копійковський Андрій Миколайович

аспірант, Державний біотехнологічний університет, вул. Алчевських, 44, м. Харків, Україна, e-mail: andrijkopijkovskij@gmail.com,
<https://orcid.org/0009-0004-3430-2565>

Прийнято: 22.01.2025 | Опубліковано: 02.02.2025

***Анотація.** Роль кадрового потенціалу в становленні цифрової економіки АПК стає більш значущою, цифрові технологічні процеси є не тільки науково-технічною основою для модернізації сільськогосподарського виробництва, а й основою безперервного самовдосконалення та розширення знань робітників.*



Формування цифрової інфраструктури дає можливість перетворювати дані у джерело для економічного підйому, а й адаптивно використовувати організаторську динамічність трудових ресурсів. Сучасні аграрні підприємства функціонують в умовах цифрової економіки, яка значно змінює вимоги до професійних компетенцій працівників. Використання цифрових технологій у сфері агровиробництва потребує нових підходів до розвитку кадрового потенціалу, включаючи цифрову освіту, впровадження інноваційних методів управління персоналом та адаптацію працівників до змінних умов ринку. Цифровізація сільського господарства вимагає значних інвестицій у людські ресурси, включаючи перепідготовку наявного персоналу для задоволення потреб нових технологій. Ефективний розвиток працівників у сільськогосподарських підприємствах покращує навички, сприяє залученості, сприяє адаптації та веде до покращення продуктивності. Використання цифрових ресурсів та знань у сільському господарстві сприяє підвищенню продуктивності, конкурентоспроможності підприємств та стійкому розвитку галузі в цілому. Розвиток кадрового потенціалу аграрних підприємств у цифровій економіці є ключовим чинником їх конкурентоспроможності. Розвиток цифрової економіки ставить перед аграрними підприємствами низку викликів, серед яких – нестача кваліфікованих кадрів, необхідність адаптації персоналу до швидких технологічних змін, при цьому розвиток кадрового потенціалу на сільськогосподарських підприємствах у рамках цифрової економіки передбачає використання цифрових технологій для вдосконалення управління персоналом, інвестування в цифрову грамотність, впровадження інноваційних стратегій. Ефективна кадрова політика сприятиме не лише підвищенню продуктивності працівників, а й стійкому розвитку всього аграрного сектору.

Ключові слова: *кадри, аграрний сектор, потенціал, навички, технології.*



**Development of human resources potential of agricultural enterprises in the
digital economy**

Hatsko Anatolii

Doctor of Sciences in Economics, Professor, Professor of the Department of Management, Business and Administration, State Biotechnological University, Alchevskikh Street, 44, Kharkiv, Ukraine, e-mail: Agrogagarin@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-6834-5043>

Rudenko Serhii

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Accounting, Audit and Taxation, State Biotechnological University, Alchevskikh Street, 44, Kharkiv, Ukraine, e-mail: sr7000388@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-2874-1957>

Kopiikovskyi Andrii

PhD student, State Biotechnological University, Alchevskikh Street, 44, Kharkiv, Ukraine, e-mail: andrijkopijkovskij@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0004-3430-2565>

Abstract. *The role of human resources in the formation of the digital economy of the agricultural complex is becoming more significant; digital technological processes are not only the scientific and technical basis for the modernization of agricultural production but also the basis for continuous self-improvement and expansion of workers' knowledge. The formation of digital infrastructure makes it possible to transform data into a source for economic growth and adaptively use the organizational dynamism of labor resources. Modern agricultural enterprises operate in a digital economy, which significantly changes the requirements for the professional competencies of employees. The use of digital technologies in*



agricultural production requires new approaches to developing human resources, including digital education, introducing innovative methods of personnel management, and adapting employees to changing market conditions. Effective development of employees in agricultural enterprises improves skills, promotes involvement, promotes adaptation, and leads to improved productivity. Using digital resources and knowledge in agriculture contributes to increased productivity, competitiveness of enterprises, and sustainable development of the industry. Digitalization of agriculture requires significant investments in human resources, including retraining of existing personnel to meet the needs of new technologies. Developing the human resources potential of agricultural enterprises in the digital economy is a key factor in their competitiveness. The development of the digital economy poses several challenges for agricultural enterprises, including the shortage of qualified personnel and the need to adapt personnel to rapid technological changes. In contrast, developing human resources potential in agricultural enterprises within the digital economy framework involves using digital technologies to improve personnel management, investment in digital literacy, and implementing innovative strategies. An effective human resources policy will increase employee productivity and the sustainable development of the entire agricultural sector.

Keywords: human resources, agricultural sector, potential, skills, technologies.

Постановка проблеми. Ефективне використання кадрового потенціалу є одним із ключових елементів цифрової трансформації аграрного сектору економіки. Успішність процедури цифровізації аграрного сектору економіки багато в чому залежить від рівня забезпеченості галузі кадрами, їхнього наукового та інтелектуального потенціалу, рівня компетенцій у галузі створення та використання інформаційно-комунікаційних технологій. Особливої уваги це набуває в умовах функціонування аграрної економіки, що має свою специфіку і є однією з провідних галузей, що забезпечують продовольчу безпеку країни. Це викликає об'єктивну необхідність дослідження



особливостей розвитку кадрового потенціалу сільськогосподарських організацій у нових умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тему розвитку кадрового потенціалу аграрних підприємств у цифровій економіці досліджували такі українські науковці: Л. С. Земляна та С. С. Вашечко, І. В. Застрожнікова [6]., О. В. В'юник [2]., В. І. Кифяк, Л. М. Благодир та інші.

Цифрова трансформація аграрного сектору відбувається швидкими темпами, що вимагає постійного оновлення знань і навичок працівників. Нові інструменти, такі як штучний інтелект, автоматизовані системи управління, потребують кваліфікованих фахівців для їх ефективного використання.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Подальші дослідження сприятимуть не лише підвищенню рівня кадрового потенціалу аграрних підприємств, але й забезпеченню сталого розвитку аграрного сектору в умовах цифрової економіки.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті - дослідити теоретико-методологічні засади розвитку кадрового потенціалу аграрних підприємств в умовах цифрової економіки, визначити основні чинники, що впливають на ефективність його формування.

Виклад основного матеріалу дослідження. На ефективність системи управління АПК впливають: спільні рішення стратегічного характеру керівництва агропромислового комплексу, розроблені та реалізовані державними, місцевими системами адміністрування разом з керуючими аграрного процесу, а також політика, що реалізується у напрямі розвитку сільськогосподарських підприємств, зовнішні та внутрішні фактори впливу. Впровадження у процес сільськогосподарського виробництва цифрових технологій та перехід агропромислового комплексу на інноваційний шлях розвитку є основним завданням економічного розвитку країни. Зарубіжний та вітчизняний досвід свідчить, що інтенсифікація аграрного сектору набагато прогресивніша за введення у виробництво інноваційних технологій.



Інноваційна модель розвитку АПК передбачає впровадження прогресивних та інноваційних технологій, завдяки яким виробничий процес модернізується та вдосконалюється, підвищується рівень конкурентоспроможності, технічний потенціал, трансформується структура, технологічний процес, оптимізуються процеси роботи та управління підприємством.

Сьогодні для забезпечення стабільного функціонування організацій необхідно підтримувати стійкість кадрового потенціалу. Це включає ефективний підхід до відбору та ротації персоналу, співпрацю з освітніми закладами щодо підготовки та підвищення кваліфікації працівників, розвиток їхніх знань, навичок і компетенцій. Важливими складовими також є впровадження системи наставництва, мотивація персоналу до саморозвитку та креативності, а також створення умов для професійного та кар'єрного зростання [7, 11, 12].

Розвиток кадрового потенціалу суттєво впливає на продуктивність сільськогосподарських підприємств за допомогою таких механізмів [4, 10, 15]:

Підвищення компетенцій: Програми навчання та розвитку співробітників озброюють працівників основними навичками та знаннями, що дозволяє їм виконувати завдання більш ефективно та результативно. Це призводить до підвищення рівня продуктивності, оскільки працівники стають більш вправними у своїх ролях.

Адаптивність до змін: сільськогосподарський сектор є динамічним, з постійним прогресом у технологіях і практиках. Програми навчання допомагають співробітникам бути в курсі галузевих тенденцій, дозволяючи їм швидко адаптуватися до нових методів і технологій, що підвищує загальну продуктивність.

Збільшення залученості: співробітників: інвестиції в розвиток співробітників сприяють розвитку почуття лояльності та залученості серед працівників. Залучені працівники, як правило, більш продуктивні, ініціативні та



задоволені своєю роботою, що робить позитивний внесок у продуктивність підприємства [13].

Покращення продуктивності: розвиток співробітників сприяє не лише відданості та лояльності, але й покращенню продуктивності. У міру того як співробітники розвивають свої навички, їх здатність сприяти досягненню цілей підприємства зростає, що безпосередньо впливає на рівень продуктивності.

Культура безперервного навчання: заохочення культури безперервного навчання допомагає підтримувати високі стандарти продуктивності на сільськогосподарських підприємствах. Співробітники, які мотивовані навчатися та розвиватися, мають більшу ймовірність впроваджувати інновації та покращувати процеси, ще більше підвищуючи продуктивність.

Наставництво та підтримка: об'єднання менш досвідчених працівників із наставниками може пришвидшити набуття навичок і підвищити впевненість, що призведе до покращення результатів роботи та підвищення рівня продуктивності всієї робочої сили [14].

Ефективний розвиток працівників у сільськогосподарських підприємствах покращує навички, сприяє залученості, сприяє адаптації та веде до покращення продуктивності — все це значно сприяє підвищенню продуктивності.

Серед найдовговічніших навичок, які тривалий час утримувалися у вимогах до кандидатів на посаду, є: навички менеджменту, високий рівень письмової та усної комунікації, висока відповідальність, дотримання термінів виконання завдань.

Ряд базових навичок поступово стають більш затребуваними. У 2012 р. креативність була обов'язковою вимогою лише до 11 професій, а до 2022 р. їхня кількість досягла 59. Ця навичка потрібна не тільки для гуманітарних, а й для технічних спеціальностей.

Міжнародні експерти, провівши великий аналіз даних із дев'яти країн, стверджують, що тренд на зміни професій буде актуальним у найближчі п'ять



років [2]. Співробітники будуть активно набувати нових навичок та знань для виконання вимог з боку ринку праці, більше половини робочих місць буде автоматизовано, і вже до 2030 р. кожен 16 працівник поміняє напрямок своєї професійної діяльності.

Вчені виділяють основні типи навичок, які будуть найбільш актуальними до 2030 р. [8], серед яких виокремимо когнітивні вміння та навички, соціальні навички та вміння, технічні вміння та навички.

Когнітивні вміння та навички. Важливість навичок у обробці великих масивів даних, критичне мислення та творча парадигма не втратить своєї актуальності та важливості.

Соціальні навички та вміння. Лідерські навички, вміння керувати працівниками може лише окремої людини так як їх неможливо піддати автоматизації. Найближчим часом витрати на такі вміння досягне 24% робочого часу.

Технічні вміння та навички. До таких навичок можна віднести аналіз інформації, програмування та стандартні цифрові вміння. Дослідники вважають, що вже до 2030 року витрати на такі навички зростуть до 18% робочого часу.

Цифрова грамотність є певним набором умінь та знань, які потрібні для ефективного та безпечного застосування цифрових можливостей та розробок. Фундаментом такої грамотності є такі цифрові компетенції: здатність створювати та використовувати контент завдяки новітнім цифровим розробкам, у тому числі обмін та пошук даних, пошук відповідей на питання, що цікавлять; працювати з іншими користувачами у режимі on-line; здатність вирішувати безліч завдань у сфері комунікаційних та інформаційних технологій; навички програмування.

Важливим елементом цифрової грамотності є цифрові навички, під якими розуміються закріплені до автоматизму моделі поведінкових реакцій, що базуються на вміннях та знаннях у сфері застосування цифрових розробок,



програм для онлайн комунікації та онлайн платформ для доступу до контенту. Саме цифрові вміння та навички дозволяють індивіду створювати та ділитися контентом у цифровому просторі, вирішувати проблеми та комунікувати для вирішення творчих питань не тільки в роботі та творчості, а й у повсякденній соціальній взаємодії.

Аграрне виробництво має унікальні особливості, які зумовлюють активне впровадження цифрових технологій, зокрема:

- взаємодія технічного обладнання з живими організмами, що спричиняє непередбачувані зміни у виробничому процесі та створює труднощі у контролі та управлінні;
- велика різноманітність і складність виробничих операцій, які ефективно підтримуються цифровими рішеннями;
- розподіленість контрольованих параметрів на значних територіях та їх випадковий характер;
- технологічна різноманітність аграрного сектору, що охоплює широкий спектр сільськогосподарських культур та методів їх вирощування.

Потік даних у сільському господарстві нині досить інтенсивний, у зв'язку з цим виникає необхідність отримувати, обробляти, зберігати та аналізувати інформацію, що надходить від різноманітних пристроїв. Це і всілякі датчики, що дозволяють вимірювати параметри ґрунту, особливості вегетації рослин, найменші коливання мікроклімату; дрони, що набули широкого поширення при розвитку точного землеробства; агротехніка, оснащена програмами супутникової навігації та ін.

Застосування інформаційних технологій в сільському господарстві безпосередньо впливає на процес формування трудових ресурсів в даній галузі, що супроводжується прогресивними змінами в чисельності, якісному складі працівників, а також на характері взаємовідносин між ними.



Таблиця 1

Чинники розвитку кадрового потенціалу аграрного підприємства в
цифровій економіці

Чинник	Вплив на кадровий потенціал
Автоматизація та цифровізація агровиробництва	Вимагає нових компетенцій у сфері роботи з цифровими технологіями, змінює структуру зайнятості.
Впровадження штучного інтелекту та Big Data	Формує попит на фахівців з аналізу даних, автоматизації процесів та цифрового менеджменту.
Розвиток дистанційної роботи	Дає можливість працювати віддалено, що впливає на структуру управління персоналом.
Інноваційні технології в агробізнесі	Сприяє необхідності навчання персоналу роботі з дронами, GPS-навігацією, сенсорними системами моніторингу.
Підвищення рівня цифрової грамотності	Вимагає запровадження програм навчання та перекваліфікації працівників.
Зростання конкуренції на ринку праці	Підвищує вимоги до компетенцій та навичок, змушує компанії інвестувати у розвиток персоналу.
Інвестиції в людський капітал	Довгострокова стратегія розвитку підприємств через навчання та адаптацію працівників до цифрових реалій.

Джерело: розроблено автором.

Зростає потреба в навчанні персоналу цифровим компетенціям для підтримки цифрової трансформації сільського господарства. Це включає усунення цифрової безграмотності та постійне оновлення освітнього контенту, щоб йти в ногу з технологічним прогресом.

Основною тенденцією підготовки кадрів для цифрового сільського господарства є вдосконалення системи навчання в освітніх закладах вищої та середньої професійної освіти, які матимуть змогу випускати фахівців інформаційно-комунікаційних технологій для аграрного сектору економіки. Дані фахівці повинні мати сучасні ІТ-компетенції, вміти обробляти та аналізувати великі бази даних та застосовувати свої знання на практиці. Такі працівники матимуть змогу працевлаштуватися на підприємствах АПК, забезпечити зростання ефективності виробничого процесу, значно скоротити відставання сільського господарства країни за основними показниками цифрового розвитку від інших галузей, а також підвищити у сільському



господарстві зайнятість у професіях пов'язаних із використанням ІКТ від загальної кількості зайнятих у сільському господарстві.

Цифрові навички умовно поділені на дві основні групи: професійні та користувальницькі. Користувальницьку групу можна розділити на дві підгрупи: довідльні та базові.

Довідльні цифрові компетенції включають навички по усвідомленому використанню цифрових розробок як у роботі, і у побуті. Отримання таких компетенцій спрямоване на осмислене та ефективне застосування цифрових розробок для отримання необхідного результату.

Базові цифрові компетенції в першу чергу залежать від функціональних навичок при використанні цифрових програм та пристроїв. Вони необхідні ефективного використання онлайн сервісів і цифрових засобів. До таких компетенцій належать навички взаємодії з файловою архітектурою та цифровими пристроями.

Професійні спеціалізовані цифрові компетенції безпосередньо пов'язані з постійним виконанням різнорівневих завдань під час професійної діяльності у цифровому просторі – навички, які необхідні для високотехнологічних та наукомістких професій.

Цифровізація дозволяє сільськогосподарським підприємствам використовувати сучасні цифрові технології для ефективного набору, відбору та утримання працівників. Все частіше використовуються такі інструменти, як онлайн-платформи, соціальні мережі та автоматизовані системи керування кандидатами.

В умовах цифрової економіки розвиток кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств стає все більш важливим. Оскільки технології продовжують розвиватися, сільськогосподарські підприємства повинні адаптуватися, покращуючи навички та здібності робочої сили.



Таблиця 2

Інструменти розвитку кадрового потенціалу аграрного підприємства в цифровій економіці

Інструмент	Опис	Очікуваний результат
Онлайн-освіта та тренінги	Навчання співробітників сучасним цифровим технологіям та інноваціям у агробізнесі.	Підвищення кваліфікації персоналу.
Запровадження цифрових платформ управління персоналом	Автоматизовані HR-системи для моніторингу компетенцій, навчання та мотивації працівників.	Оптимізація управління кадровими ресурсами.
Стажування та партнерство з університетами	Створення програм підготовки молодих фахівців із застосуванням цифрових технологій.	Залучення кваліфікованих кадрів та оновлення знань працівників.
Корпоративні освітні програми	Внутрішні курси з цифрових інновацій, управління агротехнологіями, використання аналітики.	Підвищення рівня цифрової грамотності та продуктивності працівників.
Використання мобільних додатків для навчання персоналу	Доступ до цифрових курсів, інструкцій та довідників через смартфони та планшети.	Гнучкість у навчанні, оперативне підвищення навичок.
Мотиваційні програми розвитку цифрових навичок	Впровадження бонусів, премій за підвищення кваліфікації у цифровій сфері.	Стимулювання працівників до навчання та розвитку.
Інтеграція цифрових рішень у виробничі процеси	Використання аграрних ERP-систем, аналітичних платформ для управління господарством.	Підвищення ефективності роботи та конкурентоспроможності підприємства.

Джерело: розроблено автором.

Ця адаптація передбачає не лише інтеграцію передових технологій, але й формування робочої сили, яка володіє цими інноваціями.

Наприклад, впровадження методів точного землеробства, які використовують аналітику даних, технологію GPS і пристрої IoT, потребує працівників, які не тільки знайомі з цими інструментами, але й здатні інтерпретувати дані, які вони генерують. Навчальні програми, зосереджені на грамотності даних і використанні технологій, є важливими. Дослідження Продовольчої та сільськогосподарської організації (FAO) підкреслює, що працівники сільського господарства, які пройшли навчання цифровим



інструментам, можуть збільшити врожайність до 20%, демонструючи відчутні переваги інвестицій у розвиток людських ресурсів[1].

Розвиток кадрового потенціалу передбачає такі заходи [3]:

1. Цифрова освіта та підвищення кваліфікації – організація тренінгів, онлайн-курсів та співпраця з навчальними закладами для підготовки спеціалістів у сфері аграрного менеджменту та цифрових технологій.

2. Інноваційні методи мотивації персоналу – запровадження гнучких систем винагородження, розвиток корпоративної культури та створення сприятливих умов для професійного зростання.

3. Впровадження цифрових HR-рішень – автоматизація кадрового обліку, використання аналітичних платформ для прогнозування потреб у персоналі та оцінювання продуктивності працівників.

4. Співпраця з освітніми установами – розвиток дуальної освіти, спільні проекти з аграрними університетами та стажування для студентів на підприємствах.

Цифрова економіка сприяє створенню нових ролей у сільськогосподарських підприємствах, таких як аналітики даних, спеціалісти з цифрового маркетингу та менеджери з електронної комерції. Ці посади вимагають робочої сили, яка адаптується та постійно навчається. Сільськогосподарські підприємства можуть отримати вигоду від партнерства з навчальними закладами для створення індивідуальних навчальних програм, які відповідають конкретним потребам галузі. Наприклад, такі ініціативи, як ініціатива Agri-Tech East у Великобританії, успішно зв'язали фермерів із постачальниками технологій та навчальними закладами для підвищення кваліфікації та сприяння інноваціям.

Цифрова економіка підкреслює важливість навичок спілкування разом із технічними здібностями. Навички комунікації, командної роботи та вирішення проблем є ключовими для ефективної співпраці співробітників у все більш цифровому та віддаленому робочому середовищі. Програми, які зосереджені на



розвитку цих компетенцій, можуть призвести до більшої згуртованості команд і підвищення продуктивності.

Крім того, використання цифрових платформ для найму та управління талантами змінило те, як сільськогосподарські підприємства залучають та утримують таланти. Онлайн-портали вакансій і стратегії працевлаштування в соціальних мережах дозволяють охоплювати ширший пул кандидатів, включаючи молоде покоління, яке більше розбирається в техніці. Підприємства, які ефективно використовують ці платформи, можуть покращити свою видимість і привернути увагу потенційних працівників.

Висновки. Розвиток цифрової економіки ставить перед аграрними підприємствами низку викликів, серед яких – нестача кваліфікованих кадрів, необхідність значних інвестицій у навчання персоналу та адаптацію до швидких технологічних змін, при цьому розвиток кадрового потенціалу на сільськогосподарських підприємствах у рамках цифрової економіки передбачає використання цифрових технологій для вдосконалення управління персоналом, інвестування в цифрову грамотність та впровадження інноваційних стратегій для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності.

Розвиток кадрового потенціалу аграрних підприємств в умовах цифрової економіки є багатогранним викликом, який потребує стратегічного підходу. Інвестуючи в навчання, сприяючи партнерству та впроваджуючи нові методи найму, сільськогосподарські підприємства можуть створити кваліфіковану робочу силу, яка готова процвітати в умовах, що швидко змінюються. Це не тільки підвищує конкурентоспроможність підприємства, але й сприяє загальній стійкості та зростанню сільськогосподарського сектору.

Список використаних джерел

1. Ukraine: Response programme, January–December 2023. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). URL: <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cc4655en>.



2. World Economic Forum, Future of Jobs Report 2025.
https://reports.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_Report_2025.pdf.
3. В'юник О.В. Напрями розвитку кадрового потенціалу в умовах інноваційних змін. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*, 2023, вип. 10(43). DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10\(43\).240-249](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.10(43).240-249).
4. Грищенко Н.В. Організаційно-економічні засади формування стратегій розвитку кадрового потенціалу бізнес-суб'єктів аграрного сектору. *Економічний простір*. 2022. №180. С. 105-110. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/180-16>.
5. Дашко І.М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65–68. URL: http://www.economy.in.ua/pdf/1_2017/16.pdf.
6. Застрожнікова І. В. Кадровий потенціал в системі економічного потенціалу сучасного підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 3. С. 91–95.
7. Міщенко В. І. Забезпечення стійкості кадрового потенціалу підприємства в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. №182. С. 93-100. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/182-14>.
8. ТОП-10 навичок, які будуть актуальні у 2025-2030 роках
<https://ituniver.com/blog/top-10-navichok-yaki-budut-aktualni-u-2025-2030-rokah>.
9. Чернишова Л.І., Звонарьова В.О. Розвиток кадрового потенціалу на вітчизняних підприємствах. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 21. С. 429–435. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/21_2019/68.pdf.
10. Ларіна Т. Ф., Коваленко Д. О., Остахов О. С. Організаційно-економічні аспекти розвитку кадрового потенціалу в процесі впровадження принципів циркулярної економіки на аграрних підприємствах. *БІЗНЕСІНФОРМ*. 2024. № 9. С. 443-449. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-9-443-449>



11. Насань Н.С., Артеменко С.В. Управління кадровим потенціалом аграрної сфери. Економіка та суспільство. 2021. №26 DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-38>.
12. Остахов О. Соціально-психологічні аспекти розвитку кадрового потенціалу аграрних підприємств. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2024. Том 334, №5, С. 579-583.
13. Хаянок Т. М. Формування кадрового потенціалу сільськогосподарського підприємства. *Агросвіт*. 2015. № 9. С. 65-68 URL: http://www.agrosvit.info/pdf/9_2015/14.pdf.
14. Доцюк С. О., Сучасний стан розвитку трудового потенціалу в аграрній сфері. Ефективна економіка. 2021. № 7. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.7.201>.
15. Красноруцький О. О., Клемпарський М. М., Бершеда Є. Р. Організаційно-економічні та організаційно-правові інструменти управління розвитком кадрового потенціалу аграрного виробництва. *Інноваційний розвиток та конкурентоспроможність підприємств*. 2016. № 4. С 35-43.