УДК 331.36

ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

ЛЕЩЕНКО Зиновія
Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України
https://orcid.org/0009-0008-9879-4465

Впровадження системи професійного розвитку та мотивації працівників аграрних підприємств в Україні під час воєнного стану є критично важливим, оскільки забезпечує стійкість та ефективність агросектора, що є основою національної економіки та продовольчої безпеки. За результатами проведеного дослідження було визначено, що менеджмент персоналу в аграрному секторі має свої особливості, враховуючи специфіку роботи та сезонність, на основі чого було обґрунтовано особливості в характері роботи, професійному розвиткові, системі мотивація та утримання персоналу, соціальній відповідальності, автоматизації та механізації. Було виокремлено основні напрями впровадження системи професійного розвитку та мотивації працівників аграрних підприємств. Доведено доцільність застосування компетентнісного підходу в менеджменті персоналу, на основі чого обґрунтовано перелік необхідних навичок, компетентності та особливості мотивації різних груп працівників агропідприємств. Зазначено, що для агропідприємств України перспективні напрямки розвитку в контексті професійного розвитку та мотивації працівників можуть базуватися на закордонному досвіді, зокрема на прикладах країн Євросоюзу.

Ключові слова: *менеджмент персоналу, аграрне підприємство, система професійного розвитку, мотивації, навички та компетентності.*

https://doi.org/10.31891/mdes/2024-12-35

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

Побудова якісної системи менеджменту персоналу на аграрних підприємствах неможливий без виваженого процесу зростання людського капіталу. Впровадження системи професійного розвитку та мотивації працівників аграрних підприємств в Україні під час воєнного стану є критично важливим, оскільки забезпечує стійкість та ефективність агросектора, що є основою національної економіки та продовольчої безпеки. Підвищення кваліфікації працівників дозволяє швидко адаптуватися до нових умов, використовуючи сучасні технології для підвищення продуктивності. Мотиваційні програми допомагають зберегти кадровий потенціал та підтримати моральний дух у складних умовах. Це також сприяє зниженню ризику втрат кваліфікованих кадрів, що є особливо важливим у часи криз. В результаті, аграрні підприємства залишаються конкурентоспроможними та здатними забезпечувати населення необхідними ресурсами.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Особливості кадрового забезпечення та розвитку персоналу на агропідприємства стала ключовою тематикою багатьох науковців і практиків, таких як К. Бояринова, Н. Галунець, Н. Германюк, Н. Грищенко А. Дем'ян, М. Жибак, А. Климчук, О. Ковальова, О. Крушельницька, В. Курепін, В. Літвінов, Т. Лазоренко, А. Михайлов, С. Олійник та інші. Наявні в науковій літературі опрацювання та рекомендації мають значну теоретичну та практичну цінність, проте вони потребують певного узагальнення та критичного аналізу, зважаючи на сучасні безпекові та соціально-економічні, загальнонаціональні виклики, що мають відповідні наслідки для організації діяльності агропідприємств в Україні в цілому та практики менеджменту персоналу зокрема. Слід зазначити, що в умовах воєнного стану оптимізація даного процесу виявляється надзвичайно важливим з причин необхідності швидкої реакції аграрних підприємств на динаміку та складові зовнішнього середовища, а також не втрачає актуальності пошук нових практик та способів професійного розвитку і мотивації працівників підприємств агросфери.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою цієї статті є визначення особливостей впровадження системи професійного розвитку та мотивації працівників аграрних підприємств в сучасних умовах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

В сучасних умовах розвиток персоналу в аграрних підприємствах останнім часом відбувається складно та хаотично. Причиною і пасткою для керівників є воєнний стан, тож робота планується на короткі проміжки часу, від посівної до збирання врожаю, приділяючи більшу увагу основним та оборотним засобам. Слід зазначити, що менеджмент персоналу в аграрному секторі

має свої особливості, враховуючи специфіку роботи та сезонність, тож при його здійсненні в реальних умовах варто враховувати:

1. Сезонний характер роботи. В агросекторі є періоди, коли потрібна велика кількість робочої сили (наприклад, під час посіву або збору врожаю). Це вимагає планування сезонного набору персоналу, управління тимчасовими працівниками та забезпечення їх мотивації. Найбільшим стресом для аграріїв стала міграція людей з безпекових питань та постійні зміни в питаннях мобілізації.

2. Професійний розвиток: Технології в сільському господарстві постійно розвиваються, тому важливо організовувати навчання та підвищення кваліфікації працівників, щоб вони були в курсі нових методів та обладнання. Також вже необхідністю в бізнесі сприймається цифровізація, а це ще додає площину для розвитку навичок та перенавчання працюючих на агропідприємствах.

3. Мотивація та утримання персоналу. Оскільки аграрна праця може бути фізично важкою, важливо знайти способи мотивувати працівників. Це може бути гнучкий графік, премії за продуктивність або покращені умови праці. Також для подальшого розвитку людини може стати привабливим можливість брати участь у обгрунтуванні управлінських рішень чи спеціалізованих заходах (агровиставках, тренінгах, програмах обміну досвідом тощо).

4. Соціальна відповідальність. У багатьох аграрних регіонах важливо дотримуватися етичних стандартів, таких як справедлива оплата праці, забезпечення безпеки та гідних умов роботи. Це єдиний спосіб запобігання старіння кадрів, їх професійного вигоряння та тяжіння до життя виключно у місті.

5. Автоматизація та механізація. Впровадження нових технологій може зменшити потребу в робочій силі, але вимагає висококваліфікованих працівників для роботи з сучасною технікою. Оскільки потреба у зміні технологій у сільському господарстві має значний вплив на структуру зайнятості та вимоги до кваліфікації працівників, розглянемо цей чинник більш детально, виокремлюючи особливості цього процесу на наслідки для представників агробізнесу.

Нові технології, такі як автоматизовані системи, дрони, роботи для збору врожаю та аналізу даних, значно зменшують потребу в фізичній праці. Ці інновації виконують рутинні та фізично важкі завдання, що раніше вимагали великої кількості некваліфікованих або мало кваліфікованих робітників. Наприклад, автоматичні трактори або системи точного землеробства можуть працювати без участі людини, що скорочує кількість традиційних робочих місць.

З розвитком технологій у сільському господарстві виникає потреба в працівниках з новими компетенціями. Висококваліфіковані фахівці потрібні для управління та обслуговування сучасного обладнання, аналізу великих обсягів даних (Big Data), програмування та налаштування систем, а також для прийняття рішень на основі аналітичних даних [7]. Це включає агрономів, інженерів, спеціалістів з інформаційних технологій, аналітиків, які можуть ефективно використовувати сучасні технології на користь підприємства. Щоб відповідати новим вимогам, багато працівників потребують перекваліфікації або додаткової освіти. Робітники, які раніше займалися фізичною працею, можуть бути навчені для роботи з сучасною технікою або управлінням технологічними процесами. Це вимагає активного впровадження програм професійного розвитку та навчання на підприємствах.

Технології змінюють не тільки вимоги до кваліфікації, але й сам характер праці. Фахівці тепер більше залучені до інтелектуальної діяльності, прийняття рішень та управління технологічними процесами, ніж до фізичної роботи. Це може підвищити якість роботи та задоволеність працівників, але також вимагає адаптації до нових умов.

Впровадження нових технологій також ставить певні соціальні виклики. Зменшення потреби в некваліфікованій робочій силі може призвести до безробіття в деяких регіонах, особливо там, де сільське господарство є основним джерелом зайнятості. Тому важливо забезпечити підтримку в перекваліфікації та створенні нових робочих місць у суміжних сферах.

Найбільш ефективні аграрні підприємства інтегрують нові технології не лише в польові роботи, а й в управлінські процеси. Це дозволяє покращити планування, оптимізувати використання ресурсів та підвищити загальну ефективність виробництва. Загалом, як доводить практика [2, 4, 5], нові технології в аграрному секторі не тільки зменшують потребу в традиційній робочій силі, але й відкривають нові можливості для висококваліфікованих працівників, змінюючи структуру зайнятості та вимоги до професійних навичок. При впровадженні системи професійного розвитку та мотивації працівників аграрних підприємств слід опрацювати такі ключові напрями:

1. Оцінка поточного стану, при якій акцент зміщується на необхідність визначення рівня компетенцій працівників, оцінки існуючих програм навчання та мотивації, а також на аналіз потреб працівників у розвитку в агросфері.

2. Розробка системи професійного розвитку, що передбачає створення планів навчання, підвищення кваліфікації та сертифікації, впровадження програм наставництва та коучингу і впровадження індивідуальних планів кар'єрного зростання.

3. Мотиваційні програми, в яких розробляються системи матеріального та нематеріального заохочення (бонуси, премії, нагороди з урахуванням принципу сезонності), заходи щодо впровадження програм визнання та розвитку лідерства, а також проговорюються організаційні моменти створення умов для гнучкого графіку роботи та забезпечення балансу між роботою та особистим життям.

4. Комунікація та залучення персоналу, в межах чого відбувається створення відкритих каналів для зворотного зв'язку, забезпечення прозорості у впровадженні нових систем, регулярне інформування працівників про можливості розвитку та досягнення.

5. Оцінка ефективності персоналу з урахуванням специфіки агробізнесу, що включає впровадження системи оцінки ефективності навчальних програм, регулярний моніторинг показників продуктивності та задоволеності працівників та, за необхідності, коригування та адаптація програм на основі зворотного зв'язку та отриманих результатів.

6. Інтеграція з загальною стратегією підприємства є обов'язковою умовою забезпечення ефективності системи менеджменту персоналу агропідприємства та стосується, насамперед, процесу забезпечення відповідності програм професійного розвитку та мотивації загальній стратегії підприємства, врахування потреб агробізнесу в довгостроковій перспективі, а також узгодження програм з цінностями та культурою підприємства.

Вищеназвані аспекти, реалізовані на практиці, в сучасних умовах допоможуть створити ефективну систему, що сприятиме підвищенню продуктивності та задоволеності працівників на аграрних підприємствах. Ці процеси мають супроводжуватися формуванням компетентнісного підходу в управлінні аграрними підприємствами, що полягає в акценті на розвитку необхідних компетенцій у працівників, які сприяють підвищенню ефективності та конкурентоспроможності агропідприємства. Співставлення навичок, компетентностей та особливостей мотивації допоможе керівництву зрозуміти, які компетентності необхідні для різних рівнів персоналу в агропідприємствах, що наведено у табл.1 (складено автором на основі [1, 3, 7]).

Замість орієнтації лише на традиційні знання та навички, такий підхід фокусується на комплексному розвитку професійних і особистісних якостей, що включають аналітичне мислення, здатність до самостійного прийняття рішень, комунікаційні навички та гнучкість у змінних умовах. Таким чином, впровадження компетентнісного підходу в аграрних підприємствах забезпечує підвищення рівня професіоналізму працівників, що, у свою чергу, веде до зростання продуктивності та успіху підприємства в цілому

Закордонний досвід, особливо в країнах Євросоюзу, може бути корисним прикладом для впровадження ефективних систем професійного розвитку та мотивації працівників агросфери [6, 8]. Проаналізуємо його за відповідними напрямками:

1. Професійний розвиток можливий за наявності відповідних освітніх програм та сертифікація, забезпечення доступу до нових технологій, можливості організації професійного обміну та стажування тощо. Так у країнах ЄС широко розвинена система навчання аграріїв. Існують численні спеціалізовані програми, які пропонують як академічні установи, так і професійні асоціації. Наприклад, у Німеччині та Франції пропонуються курси підвищення кваліфікації для фермерів, які охоплюють новітні технології, органічне землеробство та управління фермерськими господарствами. Фермери та аграрії в ЄС активно залучаються до навчання новим агротехнологіям, таким як точне землеробство, використання дронів та інших інноваційних інструментів. Ці навчальні програми часто фінансуються за рахунок державних грантів або спеціальних програм ЄС, таких як САР (Спільна аграрна політика). Також європейські фермери мають можливість брати участь у програмах обміну досвідом, як всередині ЄС, так і з країнами за його межами. Це сприяє поширенню найкращих практик і підвищенню кваліфікації через практичний досвід.

2. Мотивація працівників, яка найчастіше реалізується через фінансові стимули, надання соціальних гарантій та захисту праці, а також участь у прийнятті рішень. У багатьох країнах ЄС діють програми субсидування фермерських господарств, які включають фінансові стимули для покращення умов праці, впровадження екологічних практик, а також заохочення до використання новітніх технологій. Наприклад, фермери, які переходять на органічне землеробство, отримують

додаткові субсидії. Також активно захищають права працівників, забезпечуючи їм соціальні гарантії, такі як медичне страхування, оплачувані відпустки та гарантії безпеки праці. Наприклад, у Данії та Нідерландах працівники агросфери користуються тими ж правами, що й працівники інших галузей економіки, що сприяє їхньому утриманню в сільському господарстві. У багатьох європейських країнах фермери та аграрії мають можливість брати участь у кооперативах або інших організаціях, які дозволяють їм впливати на прийняття рішень, що стосуються їхньої діяльності. Це створює почуття відповідальності та підвищує мотивацію працювати на результат.

3. Екологічна мотивація, що передбачає винагороди за екологічні практики та навчання з екологічної стійкості. В ЄС велика увага приділяється сталому розвитку, тому фермери, які дотримуються екологічно чистих методів господарювання, отримують додаткові стимули. Це може бути як пряма фінансова підтримка, так і пільги, наприклад, знижені податки або доступ до спеціальних ринків. Фермерів активно навчають методам ведення сільського господарства, які мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище, таким як органічне землеробство, мінімальний обробіток ґрунту та збереження біорізноманіття.

4. Інноваційні підходи до управління персоналом в агросфері (технологічна підтримка та міжнародна співпраця). В ЄС використовуються спеціалізовані IT-платформи для управління персоналом, що дозволяє ефективніше планувати робочі процеси та контролювати виконання завдань. Це сприяє підвищенню продуктивності праці та забезпечує гнучкість в управлінні. Агропідприємства в ЄС часто залучаються до міжнародних проектів, що дозволяє працівникам брати участь у глобальних ініціативах і отримувати нові знання та навички.

Таблиця 1

Необхідні навички, компетентності та особливості мотивації різних груп працівників агропідприємств

Група працівників	Необхідні навички та компетентності	Особливості мотивації
Вище керівництво	Стратегічне мислення і планування бізнес-процесів. Лідерство і управління великими командами. Управління фінансами і бюджетування. Знання ринку та конкурентного середовища. Здатність приймати рішення в умовах невизначеності. Здатність усвідомлювати та брати на себе відповідальність за людей та агробізнес. Інноваційний підхід та впровадження нових технологій. Управління ризиками. Розуміння правових і регуляторних аспектів	Фінансові стимули (бонуси, капіталізація). Участь у прийнятті стратегічних рішень. Визнання та авторитет у галузі Можливість впливати на розвиток агропідприємства. Професійний розвиток і доступ до нових знань. Довгострокове планування кар'єри
Керівники середньої ланки	Оперативне управління процесами. Навички комунікації та мотивації команди. Планування ресурсів та управління персоналом. Впровадження нових технологій та практик. Моніторинг та оцінка ефективності роботи підлеглих. Розв'язання конфліктів і прийняття рішень. Знання специфіки агровиробництва	Бонуси за досягнення KPI. Підвищення кваліфікації. Кар'єрне зростання. Гнучкість у роботі (графік, відпустки). Визнання досягнень на рівні компанії
Виконавці	Виконання технологічних операцій (посів, обробка, збирання врожаю). Вміння працювати з агротехнікою та обладнанням, отримання техніки безпеки. Основні знання агрономії та ветеринарії (при роботі з тваринами). Навички командної роботи. Здатність адаптуватися до змін у виробничих процесах. Базові знання IT для роботи з обладнанням та аграрними програмами	Премії за якість і продуктивність. Забезпечення комфортних умов праці. Навчання новим технологіям. Соціальні гарантії (медичне страхування, відпустки). Можливість професійного зростання. Додаткові пільги (транспорт, харчування)
Робітники-аграрії	Фізична витривалість і працездатність. Знання основних сільськогосподарських процесів. Навички ручної праці (посів, збір врожаю, догляд за тваринами). Дотримання правил техніки безпеки. Вміння працювати з сільськогосподарським інвентарем. Відповідальність і дисциплінованість. Навички роботи в команді	Стабільна заробітна плата. Премії за виконання плану. Комфортні умови праці. Соціальні пільги (житло, медичне обслуговування). Можливість роботи поза сезоном. Додаткові дні відпустки

Зазначені успішні практики країн ЄС показують, що системний підхід до навчання, стимулювання та підтримки працівників у агросфері дозволяє досягати високих результатів та забезпечувати стійкий розвиток галузі. Впровадження цих напрямків може суттєво підвищити

конкурентоспроможність українських агропідприємств на міжнародному ринку, а також покращити якість праці та мотивацію працівників у галузі.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

За результатами проведеного дослідження було визначено, що менеджмент персоналу в аграрному секторі має свої особливості, враховуючи специфіку роботи та сезонність, на основі чого було обгрунтовано особливості в характері роботи, Професійному розвиткові, системі мотивація та утримання персоналу, соціальній відповідальності, автоматизації та механізації. Також більш детально розглянуті практичні аспекти та наслідки впровадження нових технологій в діяльність сучасних агропідприємств в контексті менеджменту персоналу.

Було виокремлено основні напрями впровадження системи професійного розвитку та мотивації працівників аграрних підприємств. Доведено доцільність застосування компетентнісного підходу в менеджменті персоналу, на основі чого обгрунтовано перелік необхідних навичок, компетентності та особливості мотивації різних груп працівників агропідприємств. Зазначено, що для агропідприємств України перспективні напрямки розвитку в контексті професійного розвитку та мотивації працівників можуть базуватися на закордонному досвіді, зокрема на прикладах країн Євросоюзу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бояринова К. О., Дем'ян А. Л., Лазоренко Т. В. Компетентнісний підхід до розвитку інженерного персоналу підприємств аграрно-промислового комплексу. *Ефективна економіка*. 2021. № 11. https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.18

2. Галунець Н. І., Палигач Я. А. Формування ефективного мотиваційного механізму працівників аграрних підприємств у сфері зовнішньоекономічної діяльності // *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. Випуск 9-1. Ч. 1. 2014. С. 132-135.

3. Германюк Н.В. Формування професійної компетентності фахівців аграрної сфери // *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. Вип. 27(1). С. 128-131.

4. Жибак М. М., Літвінов В. І. Стан та шляхи удосконалення мотивації праці в аграрних підприємствах // *Агросвіт*. № 5, 2017. С. 10-14. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/5_2017/3.pdf

5. Климчук А. О., Михайлов А. М. Мотивація та стимулювання персоналу в ефективному управлінні підприємством та підвищенні інноваційної діяльності // *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018, № 1. С. 218–234. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf

6. Крушельницька О. В., Олійник С. О. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємств України // *«Вісник ЖДТУ»: Економіка, управління та адміністрування*, Вип. 1(59). 2012. Ч.2. С. 137–139. https://doi.org/10.26642/jen-2012-1(59)

7. Курепін В. М., Грищенко Н. В. Мотивація та контроль в системі забезпечення кадрової безпеки аграрних підприємств // *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2020. Вип. 3. С. 417-422. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-47

8. Ковальова О.М. Удосконалення системи мотивації та стимулювання праці на основі оцінки рівня задоволеності нею працівників підприємства // *Інфраструктура ринку*. Вип. 71. 2023. С. 143-148. DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct71-25

REFERENCES:

1. Boiarynova K. O., Demian A. L., Lazorenko T. V. Kompetentnisnyi pidkhid do rozvytku inzhenernoho personalu pidpryiemstv ahrarno-promyslovoho kompleksu. Efektyvna ekonomika. 2021. № 11. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.11.18

2. Halunets N. I., Palyhach Ya. A. Formuvannia efektyvnoho motyvatsiinoho mekhanizmu pratsivnykiv ahrarnykh pidpryiemstv u sferi zovnishnoekonomichnoi diialnosti // Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky. Vypusk 9-1. Ch. 1. 2014. S. 132-135.

3. Hermaniuk N.V. Formuvannia profesiinoi kompetentnosti fakhivtsiv ahrarnoi sfery // Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. 2017. Vyp. 27(1). S. 128-131.

4. Zhybak M. M., Litvinov V. I. Stan ta shliakhy udoskonalennia motyvatsii pratsi v ahrarnykh pidpryiemstvakh // Ahrosvit. № 5, 2017. S. 10-14. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/5_2017/3.pdf

5. Klymchuk A. O., Mykhailov A. M. Motyvatsiia ta stymuliuvannia personalu v efektyvnomu upravlinni pidpryiemstvom ta pidvyshchenni innovatsiinoi diialnosti // Marketynh i menedzhment innovatsii. 2018, № 1. S. 218–234. URL: https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/sites/default/files/mmi2018_1_218_234.pdf

6. Krushelnytska O. V., Oliinyk S. O. Svitovyi dosvid motyvatsii pratsivnykiv ta mozhlyvosti yoho adaptatsii do umov pidpryiemstv Ukrainy // «Visnyk ZhDTU»: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia, Vyp. 1(59). 2012. Ch.2. S. 137–139. https://doi.org/10.26642/jen-2012-1(59)

7. Kurepin V. M., Hryshchenko N. V. Motyvatsiia ta kontrol v systemi zabezpechennia kadrovoi bezpeky ahrarnykh pidpryiemstv // Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky. 2020. Vyp. 3. S. 417-422. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-47

8. Kovalova O.M. Udoskonalennia systemy motyvatsii ta stymuliuvannia pratsi na osnovi otsinky rivnia zadovolenosti neiu pratsivnykiv pidpryiemstva // Infrastruktura rynku. Vyp. 71. 2023. S. 143-148. DOI: https://doi.org/10.32782/infrastruct71-25

IMPLEMENTATION OF THE SYSTEM OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT AND MOTIVATION OF EMPLOYEES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

LESHCHENKO Zynoviia
Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine

Today, implementing a system of professional development and motivation of workers of agricultural enterprises in Ukraine during martial law is critically important, as it ensures the stability and efficiency of the agricultural sector, which is the basis of the national economy and food security. This article aims to determine the features of implementing the professional development system and motivation of employees of agricultural enterprises in modern conditions.

The research results have determined that personnel management in the agricultural sector has its own characteristics, considering the specifics of work and seasonality. This has substantiated peculiarities in work, professional development, the system of motivation and retention of personnel, social responsibility, automation, and mechanization. The practical aspects and consequences of introducing new technologies into the activities of modern agricultural enterprises in the context of personnel management are also considered in more detail, providing valuable insights.

The main areas of implementation of the system of professional development and motivation of employees of agricultural enterprises were highlighted. The expediency of applying the competence approach in personnel management has been proven, based on which the list of necessary skills, competencies, and specifics of motivation of different groups of employees of agricultural enterprises is substantiated. Based on the foreign experience of the EU countries in this context, it was established that a systematic approach to training, stimulation, and support of workers in the agricultural sector allows for achieving high results and ensures sustainable industry development. It is noted that for agricultural enterprises in Ukraine, promising development directions in the context of professional development and employee motivation can be based on foreign experience, particularly in the examples of European Union countries.

Keywords: personnel management, agricultural enterprise, system of professional development, motivation, skills and competences