

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ ІМІДЖЕМ ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ І СЕРВІСНОГО ЛІДЕРСТВА

**ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА Тетяна¹, КУРІННИЙ Віталій²,
ТРУШ Володимир³, РЯБОКОНЬ Єлизавета⁴**

¹ Полтавський державний аграрний університет
e-mail: tetiana.voronko-nevidnycha@pdau.edu.ua
<https://orcid.org/0000-0003-2427-7218>

² Полтавський державний аграрний університет
<https://orcid.org/0009-0001-8336-1375>
e-mail: vitalii.kurinni@st.pdau.edu.ua

³ Полтавський державний аграрний університет
<https://orcid.org/0009-0002-8158-1865>
e-mail: volodymyr.trush@st.pdau.edu.ua

⁴ Полтавський державний аграрний університет
<https://orcid.org/0009-0006-1595-9582>
e-mail: yelyzaveta.riabokon@st.pdau.edu.ua

У статті обґрунтовано, що управління професійним іміджем суб'єктів господарювання є важливим для підвищення результативності діяльності та успішного впровадження інновацій, що підтримують сталий розвиток аграрного сектору. Визначено, що результативність управління професійним іміджем сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, покращенню репутації, а також залученню нових і висококваліфікованих кадрів, лідерів нової генерації. Розглянуто сучасне розуміння лідерства, що зазнало суттєвих змін. Встановлено, що традиційний підхід, який орієнтується на ієрархічність і командний контроль, поступається місцем концепції сервісного лідерства. У фокусі якої «служіння» лідера своїй команді, підтримці її розвитку та досягненні спільних корпоративних цілей. Досліджено ключові етапи та фактори, які вплинули на зміну професійного іміджу підприємств аграрного сектору економіки. Доведено, що одним із основних чинників соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства є формування кадрового потенціалу підприємства. Проаналізовано вплив управління професійним іміджем підприємств аграрного сектору економіки на адаптацію працівників до змін, підтримку сталого розвитку та створення нового інституту сучасного лідера, лідерського потенціалу.

Ключові слова: менеджмент, кадри, персонал, лідерство, сервісне лідерство, кадровий потенціал, лідерський потенціал, професійний імідж, ефективність, стимулювання, інновації, сталий розвиток.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-15-34>

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

Управління професійним іміджем аграрних підприємств в контексті розвитку кадрового потенціалу та сервісного лідерства є важливим аспектом стратегії успішного функціонування сучасного аграрного сектору економіки. В умовах конкуренції та швидких змін, пов'язаних з інноваціями, глобалізацією та соціальними викликами, керівництвом суб'єктів господарювання повинно активно працювати над створенням і підтримкою іміджу підприємства, який відображатиме його корпоративні цінності, професіоналізм та здатність до інновацій у контексті постійного розвитку кадрового потенціалу і лідерства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед науковців, які вивчали питання управління професійним іміджем господарюючого суб'єкту, роль кадрового потенціалу та еволюцію лідерства в сучасних умовах можна виділити наступних: Обиденнова Т.С., Черноус І.О. [2], Носань Н., Фенічева Т., Кісільов О. [3], Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Помаз О.М. [4; 8], Grigoropoulos J.E. [5], Тимошенко В. [6], Nerubasska A., Palshkov K., Maksymchuk B. [10] та ін.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Управління професійним іміджем суб'єктів господарювання є важливим для підвищення результативності діяльності та успішного впровадження інновацій, що підтримують сталий розвиток аграрного сектору. Результативність його формування сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств, покращенню репутації, а також залученню нових і висококваліфікованих кадрів, лідерів нової генерації. Очевидно, що сучасне розуміння лідерства значно змінилося. Традиційний підхід, що орієнтується на ієрархічність і командний контроль,

поступається місцем концепції сервісного лідерства. Вона акцентує увагу на служінні лідера своїй команді, підтримці її розвитку та досягненні спільних корпоративних цілей.

Незважаючи на значну кількість праць та публікацій, існують недостатньо розроблені питання даної проблеми. Подальше дослідження має на меті розкриття засад, що здійснюють вплив на управління професійним іміджем підприємств аграрного сектору економіки у контексті розвитку кадрового потенціалу і сервісного лідерства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є дослідження ключових етапів та факторів, що здійснюють вплив на управління професійним іміджем підприємств аграрного сектору економіки у контексті розвитку кадрового потенціалу і сервісного лідерства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Аграрний сектор економіки України відіграє ключову роль у вирішенні економічних, соціальних та екологічних, а на сьогодні – ще і безпекових викликів. Очевидно, що рівень благополуччя та здоров'я населення значною мірою залежить від ефективності діяльності аграрних суб'єктів господарювання [1]. У зв'язку з чим, даний сектор постійно трансформується та адаптується адаптації за рахунок упровадження новітніх технологій, зростання вимог до якості продукції, залучення та утримання висококваліфікованих кадрів, дотримання концепції сталого розвитку тощо.

Як справедливо зауважують фахівці [2; 3] можливості та здібності кожного працівника, окремих груп і суспільства загалом визначають здатність до здійснення та вдосконалення трудової діяльності, що суттєво підвищує її ефективність. Одним із основних чинників соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства є формування кадрового потенціалу підприємства [4, с. 45].

На сьогодні ключового значення набуває кадровий потенціал у контексті створення і підтримки професійного іміджу агропідприємства. Кадри – це не тільки виконавці, а й носії корпоративних цінностей і стандартів суб'єктів ринку, тому розвиток людського капіталу є невід'ємною частиною стратегії управління іміджем підприємства. Управління професійним іміджем підприємств аграрного сектору економіки сприяє адаптації працівників до змін, підтримці сталого розвитку та створення нового інституту сучасного лідера.

Експерт [5, с. 55] зазначає, що до найбільш затребуваних та професійно значущих характеристик особистості сучасного глобалізованого суспільства належить лідерство, яке розглядається сьогодні як сукупність якостей, що відбивають ступінь цілеспрямованої активності суб'єкта, який перетворює дійсність та самого себе.

У зовнішньому середовищі відбуваються динамічні зміни, що вимагають від працівників агропідприємств постійної адаптації, опанування нових навичок, розвитку нових компетенцій тощо. Сучасне розуміння лідерства все більше зміщується в бік сервісного лідерства, яке передбачає, що лідер служить своїй команді, допомагає їй розвиватися та досягати успіху. Сервісне лідерство передбачає, що лідер не лише визначає напрямок, але й активно працює над тим, щоб забезпечити комфортне середовище для досягнення результатів. Це включає слухання, розуміння потреб членів команди, створення умов для їхнього професійного зростання, а також надання ресурсів і підтримки, що дозволяють максимально розкрити потенціал кожного. Також важливо, що сервісний лідер фокусується на створенні позитивної атмосфери, де кожен почувається цінним і готовий вкладати зусилля для загального успіху. Цей підхід допомагає не лише досягати високих результатів, але й сприяє створенню здорових, ефективних і стійких команд та колективу в цілому [6]. Дослідження McKinsey Global Institute свідчать, що такий підхід сприяє зростанню продуктивності команди та підвищенню рівня лояльності працівників [7].

Відтак, мотивовані та кваліфіковані працівники становлять основну ланку у сталому постачанні продовольства. Підвищення професійного іміджу сприяє зростанню конкурентоспроможності аграрних підприємств за рахунок залучення та утримання талановитих лідерів, забезпечуючи якісну та інноваційну продукцію [8; 9]. Професійний імідж також здійснює вплив на ставлення працівників до екологічних та громадських аспектів їхньої діяльності, що має важливе значення в аграрному секторі, сприяє стабільності робочого колективу та задоволенню працівників від їхньої професійної діяльності.

Професійний імідж агропідприємств за останні кілька десятиліть зазнав значних змін, що відображають як трансформації у самому секторі, так і глобальні економічні, соціальні та екологічні

тенденції. Розглянемо ключові етапи та фактори, які вплинули на зміну професійного іміджу підприємств аграрного сектору економіки за допомогою даних табл. 1.

Таблиця 1

Динаміка змін управління професійним іміджем підприємств аграрного сектору економіки у контексті кадрового потенціалу та сервісного лідерства

Загальна характеристика періоду	Особливості:		
	забезпечення професійного іміджу	взаємовідносин з працівниками, їх роль	комунікацій, зв'язків з громадськістю
до 2000-х рр.: традиційне сприйняття аграрного сектору			
За радянських часів та на початку незалежності України аграрний сектор асоціювався з великими колективними господарствами, де управління зазвичай належало державі. Підприємства характеризуються низьким рівнем технологічних інновацій та обмеженими можливостями для розвитку	Професійний імідж орієнтований на колективізм, стабільність і державний контроль, а також на значну питому вагу ручної праці	Проблеми з мотивацією, низькі зарплати, обмежені можливості для професійного росту. Модель лідерства орієнтується на ідеологію, ієрархічність, колективізм. Здійснюється пропаганда культури праці	Обмежене залучення до соціальних проектів і мало уваги до екологічних чи соціальних питань. Комунікації – централізовані, контрольовані, обмежені
2000-2010 рр.: початок модернізації та професіоналізації			
Процес аграрної модернізації, і на початку 2000-х рр. значна частина підприємств почала переходити до приватної форми власності, що дозволило активніше залучати інвестиції, модернізувати виробництво та підвищувати ефективність	Початок перетворення аграрного сектору на більш професіоналізований, з акцентом на технологічні інновації, оптимізацію виробничих та бізнес-процесів	Більш кваліфіковані кадри, зростання попиту на спеціалістів з агрономії, менеджменту та інженерії. Модель лідерства орієнтується на участі, залученості. Лідери сприймаються як «координатори», «мотиватори», «наставники» тощо.	Підприємства почали звертати увагу на соціальні проекти, екологічні ініціативи та соціальну відповідальність. Активні інвестиції в брендинг
2010-2020 рр.: акцент на сталий розвиток та корпоративну соціальну відповідальність			
Підприємства все більше орієнтуються на міжнародні стандарти якості, екології та соціальної відповідальності. Вони починають активно працювати над іміджем у суспільстві, прагнучи бути більш прозорими, ефективними і сталими. Все більше підприємств починають працювати над зниженням викидів парникових газів, оптимізацією водоспоживання та застосуванням стійких методів ведення агровиробництва тощо	Підприємства акцентують увагу на елементах статусності, сучасності, високотехнологічності, інноваційності, активності використання найсучасніших технологій, відповідності вимогам глобальних ринків	Спеціалісти працюють за міжнародними стандартами, підвищується кваліфікація працівників, важливість кадрів з технічними та управлінськими знаннями зростає. Модель лідерства орієнтується на менторство, упровадження сервісного лідерства	Сильний акцент на корпоративну соціальну відповідальність, включаючи підтримку місцевих громад, участь у благодійних ініціативах, реалізацію екологічних програм, використання органічних методів ведення сільського господарства
2020-2025 рр.: інноваційність та цифровізація			
Активне впровадження підприємствами новітніх технологій, зокрема в сфері агроцифровізації. Це включає впровадження датчиків, дронів, аналітичних платформ для моніторингу врожаїв і ресурсів, а також розвитку онлайн-продажів та використання нових каналів комунікації. Адаптація аграрного сектору економіки до умов повномасштабного вторгнення. Глобалізація та адаптація до нових ринків: підприємства орієнтуються на міжнародні ринки, відповідно їх імідж спрямований на дотримання міжнародних стандартів безпеки, екології та якості тощо	Головними характеристиками професійного іміджу є інноваційність та здатність швидко адаптуватися до нових технологій. Професійний імідж включає акцентування уваги на високому рівні автоматизації, цифрових технологій, технологій точного землеробства	Підвищений попит на спеціалістів у сфері агрономії, аналітики даних, IT-фахівців, інженерів. Професійний рівень працівників зростає, а підприємства активно інвестують у підготовку та навчання персоналу. Упровадження соціальних програм працівників-ветеранів, мобілізованих, демобілізованих, психологічної підтримки, медичного страхування	Підприємства активно працюють над покращенням іміджу в соціальних мережах, демонструючи свої досягнення в екології, сталому розвитку та цифровізації. Активізація волонтерських рухів

Науковці [10] підкреслюють, що для ефективного розвитку лідерського потенціалу особистості варто враховувати, що в умовах глобалізації, коли людина взаємодіє як у реальному, так і у віртуальному середовищі, сприйняття лідерства набуває нових значень. Тож, сервісне лідерство в аграрних підприємствах варто розглядати як модель управління, що орієнтується на підтримку, розвиток і добробут працівників, а також на забезпечення максимально ефективною взаємодією зі стейкхолдерами. Вона відрізняється від традиційного лідерства тим, що лідер сприймається більше

як ментор команди та колективу підприємства, а не як його вимогливий керівник. Це підхід, що ґрунтується на принципах взаємоповаги, довіри, підтримки, співпраці та розвитку кадрового потенціалу.

Серед перспектив подальших змін професійного іміджу підприємств аграрного сектору економіки очікуваним є поглиблене урахування змін клімату та технологій. У найближчі роки очікується подальша адаптація аграрних підприємств до викликів зміни клімату та нових агротехнологій. Аграрії все більше зосереджуються на покращенні екологічної стійкості, зменшенні викидів парникових газів і використанні відновлюваних джерел енергії. До того ж, агропідприємства стають частиною глобальних ініціатив щодо боротьби зі зміною клімату. Прозорість та відповідальність перед суспільством і природою стають важливими складовими їхнього професійного іміджу. Спеціалісти, які займаються розробкою та впровадженням нових технологій, екологічного менеджменту та агроекології, стають ключовими гравцями в аграрному секторі.

Підприємства, що активно працюють над розвитком кадрового потенціалу та впровадженням сервісного лідерства, можуть не лише підвищити свою репутацію, а й забезпечити стійке зростання в умовах глобальної конкуренції. Усі ці зміни в лідерстві та професійному іміджі аграрних підприємств України свідчать про трансформацію аграрного сектору в країні від пострадянської економіки до сучасного високотехнологічного та соціально відповідального бізнесу. Лідери аграрних підприємств сьогодні повинні бути готовими до управління складними процесами, орієнтуючись на інновації, сталий розвиток і соціальні вимоги, що ставлять високі стандарти для успішного господарювання в Україні.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Професійний імідж підприємств аграрного сектору в Україні зазнав значних змін за останні кілька десятиліть. Якщо раніше домінував образ традиційних, часто застарілих господарюючих суб'єктів, які вели бізнес на основі трудомістких і малоефективних методів, то нині, завдяки впровадженню інновацій, екологічних та соціальних ініціатив, а також підвищенню кваліфікації працівників, трансформації інституту лідерства, імідж агропідприємств змінюється на більш сучасний, високотехнологічний, сталий та соціально відповідальний. Додатковою вимогою в управлінні професійним іміджем аграрних підприємств є необхідність врахування взаємозв'язку між розвитком кадрового потенціалу та сервісним лідерством. Створення висококваліфікованої команди, яка здатна надавати високоякісний сервіс і швидко адаптуватися до змін, є ключовим елементом для формування позитивного іміджу. Таким чином, професійний імідж підприємства не є окремим аспектом, а інтеграцією кількох факторів, серед яких найважливішими є високий рівень кваліфікації працівників, інноваційні підходи до лідерства, а також здатність адаптуватися до вимог часу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Березіна Л. М., Воронько-Невіднича Т. В., Логінська І. Я., Шкурутій К. Є. Ключові аспекти управління розвитком агропродовольчої сфери в межах національної економічної стратегії – 2030. *Modern Economics*. 2021. № 30. С. 34–38.
2. Обиденнова Т.С., Черноус І.О. Методи формування кадрового потенціалу підприємств. *Бізнес Інформ*. 2024. № 6. С. 382–388.
3. Носань Н., Фенічева Т., Кісільов О. Сучасні методи управління кадровим потенціалом для забезпечення ефективності та стійкості організації. *Економіка та суспільство*. 2024. (68).
4. Воронько-Невіднича Т.В., Помаз О.М., Васильєва Ю.А., Коваленко Г.О. Аспекти корпоративної соціальної відповідальності підприємства, що сприяють формуванню його іміджу. *Modern Economics*. 2020. № 24. (2020). С. 45–49.
5. Grigoropoulos J.E. How can manifesting leadership skills infused with ethos, empathy, and compassion better prepare students to assume leadership roles? *International Journal of Progressive Education*. 2020. № 16 (1). Р. 54–66.
6. Тимошенко В. Лідерство в умовах суспільних трансформацій. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59.
7. Global management consulting. *McKinsey & Company*.

8. Воронько-Невіднича Т.В., Баган Н.В., Шевченко Т.О. Вплив професійного іміджу керівника на розвиток організаційної культури підприємства. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. Вип. 27. Київ, 2023.

9. Воронько-Невіднича Т.В., Борисенко Ю.В., Цимбал В.В., Карпенко В.С. Забезпечення стійкості розвитку підприємства на основі формування професійного іміджу керівника за сучасних умов. *Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького* 2022. № 4.

10. Nerubasska A., Palshkov K., Maksymchuk B. A systemic philosophical analysis of the contemporary society and the human: new potential. *Postmodern Openings*. 2020. № 11 (4). P. 275– 292.

REFERENCES:

1. Berezina L.M., Voronko-Nevidnycha T.V., Lohinska I.Ya., Shkurupii K.Ye. (2021), "Kliuchovi aspekty upravlinnia rozvytkom ahroprodovolchoi sfery v mezhakh natsionalnoi ekonomichnoi stratehii – 2030". *Modern Economics*. no 30. pp. 34–38.

2. Obydiennova T.S., Chernous I.O. (2024), "Metody formuvannia kadrovoho potentsialu pidpriemstv". *Biznes Inform.* 2024. no 6. pp. 382–388.

3. Nosan N., Fenicheva T., Kisilov O. (2024), "Suchasni metody upravlinnia kadrovym potentsialom dlia zabezpechennia efektyvnosti ta stiihosti orhanizatsii". *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. no 68.

4. Voronko-Nevidnycha T.V., Pomaz O.M., Vasylieva Yu.A., Kovalenko H.O. (2020), "Aspekty korporativnoi sotsialnoi vidpovidalnosti pidpriemstva, shcho spriyaiut formuvanniu yoho imidzhu". *Modern Economics*. no 24. pp. 45–49.

5. Grigoropoulos J.E. (2020). How can manifesting leadership skills infused with ethos, empathy, and compassion better prepare students to assume leadership roles? *International Journal of Progressive Education*. no 16 (1). pp. 54–66.

6. Tymoshenko V. (2024), Liderstvo v umovakh suspilnykh transformatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*. no 59.

7. Global management consulting. *McKinsey & Company*.

8. Voronko-Nevidnycha T.V., Bahan N.V., Shevchenko T.O. (2023), "Vplyv profesiinoho imidzhu kerivnyka na rozvytok orhanizatsiinoi kultury pidpriemstva". *Ekonomichnyi visnyk NTUU «Kyivskiy politekhnichnyi instytut»*. Kyiv no. 27.

9. Voronko-Nevidnycha T.V., Borysenko Yu.V., Tsymbal V.V., Karpenko V.S. (2022), "Zabezpechennia stiihosti rozvytku pidpriemstva na osnovi formuvannia profesiinoho imidzhu kerivnyka za suchasnykh umov". *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu imeni Bohdana Khmelnytskoho*. no 4.

10. Nerubasska A., Palshkov K., Maksymchuk B. (2020). A systemic philosophical analysis of the contemporary society and the human: new potential. *Postmodern Openings*. no 11 (4), pp. 275– 292.

PECULIARITIES OF MANAGING THE PROFESSIONAL IMAGE OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT AND SERVICE LEADERSHIP

VORONKO-NEVIDNYCHA Tetiana, KURINNYI Vitaliy, TRUSH Volodymyr, RYABOKON Yelyzaveta
Poltava State Agrarian University

The article substantiates that managing the professional image of business entities is important for improving the performance and successful implementation of innovations that support the sustainable development of the agricultural sector. It is determined that the effectiveness of professional image management contributes to increasing the competitiveness of enterprises, improving their reputation, as well as attracting new and highly qualified personnel, leaders of a new generation. The modern understanding of leadership, which has undergone significant changes, is considered. It is established that the traditional approach, which focuses on hierarchy and team control, is giving way to the concept of service leadership. The focus of this concept is on the leader's "service" to his/her team, supporting its development and achieving common corporate goals. The key stages and factors that influenced the change in the professional image of enterprises in the agrarian sector of the economy are investigated. It is proved that one of the main factors of socio-economic development and increase of competitiveness of an enterprise is the formation of human resources of the enterprise. The influence of managing the professional image of enterprises in the agricultural sector of the economy on the adaptation of employees to changes, support for sustainable development and the creation of a modern leader, leadership potential is analyzed. The prospects for further changes in the professional image of agricultural enterprises, which provide for an in-depth consideration of climate change and technology, are presented. In the coming years, further adaptation of agricultural enterprises to the challenges of climate change and new agricultural technologies is expected. In general, enterprises that are actively working on developing human resources and implementing service leadership can not only improve their reputation but also ensure sustainable growth in the face of global competition.

Keywords: management, personnel, staff, leadership, service leadership, human resources, leadership potential, professional image, efficiency, incentives, innovations, sustainable development.