

прозорість звітності та ефективність управління ресурсами на міжнародному рівні.

Досвід ПрАТ «МХП» підтверджує, що менеджмент сталого розвитку є критично важливим для успішності міжнародної діяльності. Поєднання технологічних інновацій (кліматичний перехід, цифровізація) із соціальною відповідальністю (розвиток персоналу, підтримка громад) дозволяє компанії не лише відповідати жорстким регуляторним вимогам міжнародних ринків, а й формувати модель бізнесу майбутнього, орієнтовану на тривалий успіх та добробут суспільства.

Список використаних джерел:

1. Смирнова І. І., Михайлюта Є. І. Сталий розвиток в Україні: теоретичні аспекти. *Економічний вісник Донбасу*. 2018. № 1. С. 10-14. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvd_2018_1_4.
2. Лівощко Т., Тетяна. Моніторинг за ESG-принципами та його вплив на конкурентоспроможність суб'єктів господарювання. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2022. № 5(1). С. 158-164. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/?p=14185>.
3. Стратегія сталого розвитку МХП до 2030 р.: презентація / ПрАТ «МХП». 25 с.
4. МХП. Офіційний сайт. URL: <https://mhp.com.ua/uk/glorytoUkraine>.
5. МХП Вакансії. Офіційний сайт. URL: <https://mhp4u.com.ua/>.
6. Integrated annual report and accounts. 2024. URL: <https://api.next.mhp.com.ua/images/d0665/3e75f/9585dc89caeec.pdf>.

Д-р екон. наук Нямецук Г. В., Левенець А. В.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

УПРАВЛІНСЬКІ ІННОВАЦІЇ МІЖНАРОДНОГО АГРОХОЛДИНГУ ЩОДО ПОВЕДІНКИ НА РИНКУ ПРАЦІ УКРАЇНИ

Після 2022 р. ринок праці України зазнав значних змін, виник структурний дисбаланс, масовий відтік кваліфікованих спеціалістів та гостра нестача кадрів, що спіткало близько 74% компаній [3]. Повномасштабне вторгнення призвело до вимушеної евакуації населення з зони бойових дій та прифронтових територій. Частина населення України виїхала за кордон (близько 5,6 млн осіб станом на кінець 2025 – початок 2026 рр. [2]), значні людські маси (близько 880-900 тис. осіб [6]) залишили місця роботи заради служби у збройних силах. Відповідно,

кількість працездатного населення на ринку праці зменшилась, а попит підприємств на робочу силу збільшився (зафіксовано нестачу від 8,6 до 8,7 млн осіб на вітчизняному ринку [1]). На вітчизняному ринку спостерігається критичний дефіцит робочої сили (до 8,7 млн осіб [1]).

В цих умовах міжнародними агрохолдингами, що орієнтовані й на ринок праці України (зокрема, ПрАТ «МХП», «Кернел», «Астарта»), ухвалено ряд управлінських рішень з метою оптимізації процесу підбору персоналу. Окрім підвищення рівня заробітної плати, працівників мотивують наданням житла в гуртожитках та доставкою до роботи корпоративним транспортом (такі практики системно впроваджує, наприклад, ПрАТ «МХП»). Є програми релокації для внутрішньо переміщених осіб [7].

Агрохолдинги, що потребують спеціалізованих й кваліфікованих кадрів (агрономів, механізаторів, електромонтерів, інженерів, ветеринарів тощо), сьогодні стикаються з особливими складнощами: мобілізація працівників чоловічої статі, складнощі з бронюванням, відтік молоді з сектору [9; 10]. Наявний високий рівень конкуренції та розширена практика переманювання працівників в галузі (96% роботодавців були змушені підвищити зарплати у 2025-2026 рр. для утримання персоналу [3]). Також, на базі закладів вищої та фахової передвищої освіти діють програми дуальної освіти, що дозволяють залучити студентів до роботи на підприємствах з перспективою подальшого працевлаштування (наприклад, ПрАТ «МХП» співпрацює з понад 50 закладами, зокрема і з Дніпровським національним університетом імені Олеся Гончара [4]).

Дефіцит кадрів на українському ринку праці формує думку серед демографів, економістів Центру економічної стратегії про необхідність залучення працівників з інших країн [8]. Розглядаються можливості повернення громадян України, аналізуються причини, чому громадяни обирають залишитись за кордоном, та що може змінити їхню думку (близько 80% готові повернутися лише після підписання документа про завершення війни та відкриття авіапростору [2]). Важливим чинником в цьому контексті є той факт, що в ЄС також фіксується нестача кадрів (є притаманним для 82-87% роботодавців ЄС [5]). Управлінські інновації міжнародних агрохолдингів дозволяють уможливити повернення громадян в Україну, яким не вдалося знайти роботу або інтегруватися в країнах ЄС.

Список використаних джерел:

1. Україні не вистачає близько 9 мільйонів працівників: ЄС обіцяє допомогти заповнити «діру». УНІАН. URL: <https://www.unian.ua/economics/other/ukrajini-ne-vistachaye-blizko-9-milyoniv-pracivnikiv-yes-obicyaye-dopomogti-zarovniti-diru-13171116.html>.
2. Українські біженці після чотирьох років за кордоном. П'ята хвиля дослідження/ Центр економічної стратегії. URL: <https://ces.org.ua/ukrainian-refugees-fifth-wave/>.
3. Дефіцит кадрів та зростання заробітних плат – тенденції ринку праці у 2026 році. European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/defitsyt-kadriv-ta-zrostannya-zarobitnyh-plat-tendentsiyi-rynku-pratsi-u-2026-rotsi/>.
4. Поєднати навчання з роботою: як працює дуальна освіта в Україні. Еспресо.TV. URL: <https://espresso.tv/news-dualna-osvita-v-ukraini-yak-poednati-navchannya-z-robotoyu-ta-otrimati-praktichniy-dosvid>.
5. Європі бракує талантів: які професії відкривають двері на ринок праці ЄС у 2026 році. Радіо Трек. URL: https://radiotrek.rv.ua/news/ievropi-brakuie-talantiv-yaki-profesiyi-vidkrivayut-dveri-na-rinok-praci-ies-u-2026-roci_360653.html.
6. Яка чисельність ЗСУ у 2025 році: скільки військових перебуває на фронті. Факти ICTV. URL: <https://fakty.com.ua/ua/ukraine/20251206-yaka-chyselnist-zsu-u-2025-rocz-i-skilky-vijskovyih-perebuvaie-na-fronti/>.
7. Вакансії від МХП для ВПО. URL: <https://www.instagram.com/p/DRB8c5uiCej/>.
8. Що треба знати компаніям про залучення іноземного персоналу? Fillin. 2025. 1 жовт. URL: <https://fillin.ua/stati/zaluchennya-inozemnogo-personalu-v-ukrainu/>.
9. Landlord. Агросектор у війсьній економіці: від шоку 2022 року до структурної трансформації. URL: <https://landlord.ua/news/agrosektor-u-voyennij-ekonomiczi-vid-shoku-2022-roku-do-strukturnoyi-transformaciyi/>.
10. Kurkul.com. Дефіцит робітників в агросекторі після початку війни досяг 3 млн. URL: <https://kurkul.com/news/36267-defitsit-kadriv-v-agrosektori-dosyag-3-mln>.

Д-р екон. наук Нямецук Г. В., Сміюха А. О.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**ВПЛИВ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ НА ФОРМУВАННЯ
КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ**

В умовах посилення конкуренції та трансформації ринку праці особливого значення набуває ефективний менеджмент кадрового потенціалу підприємства. Це актуалізує дослідження ролі HR-менеджменту як ключового інструменту забезпечення стабільності та розвитку персоналу у сфері роздрібної торгівлі, де людський фактор безпосередньо впливає на якість обслуговування та фінансові результати діяльності підприємства [1].

У межах авторського дослідження підприємства роздрібної торгівлі ТОВ «Омега» (бренд Varus) проведено комплексну оцінку ефективності HR-системи