Тімченко Ольга. Формування внутрішнього бренду (HR-бренду) підприємств аграрного сектору через інструменти організаційної культури. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2026. Випуск 2. С. 273-281.
DOI: https://doi.org/10.35774/ibo2026.02.273

УДК 331.108.2:631.115
JEL Classification: M12, M14, Q13

Тімченко Ольга
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського
Національний університет біоресурсів і природокористування
м. Київ, Україна
E-mail: o.timchenko@nubip.edu.ua
ORCID: 0000-0002-9221-078X

ФОРМУВАННЯ ВНУТРІШНЬОГО БРЕНДУ (HR-БРЕНДУ) ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЧЕРЕЗ ІНСТРУМЕНТИ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ

Анотація

Вступ*. У статті досліджено теоретико-прикладні засади формування внутрішнього бренду роботодавця (HR-бренду) підприємств аграрної сфери. Доведено, що в умовах цифровізації, кадрового дефіциту та міграційних процесів організаційна культура виступає базовим інструментом підвищення залученості персоналу та мінімізації плинності кадрів. Визначено специфіку аграрного сектору, яка впливає на сприйняття ціннісної пропозиції роботодавця (EVP).*

Методи. *Наукова новизна результатів полягає в розробці інтегрованого підходу до трансформації систем управління людським капіталом та HR-брендингу, що поєднує дата-орієнтовані методи відбору талантів, п'ятиблочну цифрову архітектуру HR-процесів та механізми накопичення соціального капіталу в межах корпоративної соціальної відповідальності.*

Результати. *У межах дослідження розроблено дані, які узагальнюють структуру цифрової HR-системи, трансформацію елементів EVP під впливом AgTech та логічний зв'язок між культурними факторами і фінансово-операційною ефективністю агробізнесу.*

Перспективи. *Практична цінність запропонованого інструментарію полягає у можливості його безпосереднього впровадження менеджментом аграрних підприємств для зміцнення внутрішньої лояльності співробітників та подолання кадрового голоду.*

Ключові слова*: бренд роботодавця, HR-бренд, ціннісна пропозиція роботодавця, EVP, організаційна культура, цифровізація, соціальний капітал, агропромисловий комплекс, AgTech, залученість персоналу.*

© Тімченко Ольга, 2026

Вступ.

Сучасний стан розвитку агросектору України характеризується глибокою технологічною модернізацією. Впровадження систем точного землеробства, штучного інтелекту, безпілотних технологій та автоматизованих систем управління виробництвом докорінно змінює вимоги до професійних компетенцій працівників. Аграрний сектор перетворюється на високотехнологічну індустрію, що потребує інтелектуального капіталу та кваліфікованих фахівців нового формату. Проте галузь стикається із серйозними деструктивними викликами: системним кадровим голодом у сільській місцевості, значним рівнем сезонної плинності кадрів та тривалим збереженням застарілих стереотипів щодо «непривабливості та важкості» праці в АПК. За таких умов традиційні методи матеріального стимулювання втрачають монопольну ефективність. Конкурентна боротьба за людські ресурси переходить у площину нематеріальних цінностей, де ключовим фактором утримання та мотивації стає внутрішній HR-бренд компанії, який безпосередньо базується на архітектурі її організаційної культури.

Сучасний етап розвитку агропромислового комплексу України розгортається в умовах безпрецедентних трансформацій, серед яких ключове місце посідають критичний дефіцит кваліфікованої робочої сили, посилення зовнішніх та внутрішніх міграційних процесів, а також стрімка диджиталізація бізнес-моделей. Забезпечення довгострокової конкурентоспроможності агропідприємств вимагає переходу до інноваційних людиноцентричних моделей, де центральним елементом стає формування сильного внутрішнього бренду роботодавця (HR-бренду) та розробка унікальної ціннісної пропозиції. Водночас специфіка аграрного сектору, що виражається у сезонності виробництва, територіальній розпорошеності підрозділів та різному рівні цифрової зрілості працівників, суттєво ускладнює імплементацію класичних бренд-технологій. Це зумовлює об'єктивну необхідність пошуку інтегрованих рішень, здатних об'єднати сучасні цифрові інструменти із гнучкою організаційною культурою та принципами корпоративної соціальної відповідальності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження теоретико-методологічних засад формування бренду роботодавця свідчить про перехід від класичних HR-моделей до людиноцентричних, цифровізованих і дата-орієнтованих підходів. У науковому дискурсі виділяються три ключові вектори, серед яких ціннісно-стратегічний вимір HR-брендингу, цифрова трансформація та галузева специфіка, зокрема в агропромисловому комплексі.

Основою конкурентоспроможності бізнесу є створення ціннісної пропозиції роботодавця. І. О. Волобоєва, О. І. Кравчук та Д. В. Варшава [2] обґрунтовують вартісний вимір бренду роботодавця, доводячи, що інтегрована стратегія Employee Value Proposition гармонізує внутрішній та зовнішній імідж компанії і забезпечує утримання талантів. Л. Волянська-Савчук, О. Чернушкіна та М. Зелена систематизують методи формування HR-бренду та доводять, що позитивний корпоративний імідж знижує транзакційні витрати на рекрутинг. Р. Винничук та Ю. Мисак [1] пропонують мінімізувати суб'єктивізм у рекрутингу через дата-орієнтовані підходи та Big Data шляхом екстраполяції методів спортивної аналітики в HR-менеджмент.

Цифровізація кардинально змінює архітектуру систем управління. О. Грішнова [5] розробила комплексну п'ятиблочну модель управління людським капіталом, довівши, що синергія цифрових рішень та гнучких стратегій створює вищу додану вартість. У міжнародному науковому просторі R. Kaur, S. Pingle та A. K. Jaiswal [8] емпірично підтверджують, що сприятлива організаційна культура трансформує співробітників в адвокатів бренду. H. Urbancová та P. Vrabcova [12] зазначають, що під впливом культури HR-департамент перетворюється з кадрового діловодства на стратегічний інструмент інноваційного розвитку. R. Sembiring, а також Y. Elifneh та T. Embilo [10] обґрунтовують роль культури як медіатора, що визначає індивідуальну продуктивність та організаційну відданість персоналу.

Дослідження аграрного сектору враховують чинники сезонності, територіальної

розпорошеності та дефіциту кадрів. С. Манько [6] пропонує долати кадровий голод у сільській місцевості шляхом цифровізації HR-процесів та посилення бренду роботодавця як соціально відповідального суб'єкта. М. Грицаєнко [4] доводить, що накопичений соціальний капітал агропідприємства, заснований на довірі та репутації, є фундаментом для впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності та формування стійкого HR-бренду. Kusnandar, N. Setyowati та E. W. Riptanti [9] виявили, що ринкова орієнтація та зміна менталітету власників аграрних мікро-, малих та середніх підприємств стимулюють інноваційну поведінку персоналу. H. Tang, X. Liu та M. Li [11] за допомогою моделювання визначили людський фактор і внутрішню культуру базовими драйверами конкурентоспроможності аграрних брендів.

Аналіз джерел засвідчує, що формування бренду роботодавця трансформувалося з маркетингового інструменту в складну дата-орієнтовану систему управління людським капіталом, яка базується на ціннісній пропозиції, гнучкій організаційній культурі та соціальній відповідальності підприємства перед працівниками.

Мета.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретико-методологічних засад і розробці прикладних рекомендацій щодо формування та трансформації систем управління персоналом і HR-брендингу підприємств в умовах цифровізації економіки, розвитку дата-орієнтованих підходів та галузевих викликів.

Методологія дослідження.

Для досягнення поставленої мети у роботі використано комплекс наукових методів дослідження. Метод системного, концептуального та логічного аналізу застосовано для з'ясування сутності й еволюції понять «людський капітал», «бренд роботодавця» (EVP) та «організаційна культура» в цифрову епоху. Метод контент-аналізу наукової літератури та нормативних джерел дозволив дослідити сучасний стан наукового дискурсу й верифікувати передові вітчизняні та зарубіжні моделі HR-менеджменту. Метод моделювання та аналітичного групування використано при побудові комплексних цифрових архітектур, триблочних і п'ятиблочних матриць трансформації елементів EVP під впливом AgTech. Метод порівняльного аналізу та абстрактно-логічного узагальнення покладено в основу дослідження практичного досвіду провідних вітчизняних агрохолдингів («Кернел», «МХП», «Астарта-Київ», «Нібулон»), що дозволило виявити специфічні галузеві бар'єри (кадровий дефіцит, сезонність, територіальна децентралізація) та сформулювати підсумкові рекомендації щодо зміцнення внутрішнього HR-бренду.

Результати.

Формування сильного внутрішнього HR-бренду в аграрній сфері вимагає глибокого розуміння трансформації організаційної культури під впливом диджиталізації. Впровадження інтегрованого підходу дозволяє розглядати внутрішній бренд не як ізольовану маркетингову кампанію, а як наскрізну систему, що базується на п'ятиблочній цифровій архітектурі. Стратегічний блок забезпечує узгодження цілей агробізнесу із потребами працівників, трансформуючи традиційне управління в дата-орієнтований менеджмент. Структурний та технологічний блоки передбачають активне розгортання спеціалізованих цифрових платформ, таких як HRIS, ATS та LMS, що забезпечують прозорість кадрових процесів, автоматизацію рутинних операцій та безперервне дистанційне навчання персоналу, що є критично важливим для територіально віддалених виробничих підрозділів. Оптимізаційний та оціночно-результативний блоки цієї архітектури дають змогу в режимі реального часу відстежувати метрики залученості працівників та гнучко реагувати на прояви незадоволеності, мінімізуючи ризики плинності кадрів. Комплексну деталізацію зазначеної моделі, а також практичні інструменти її реалізації в аграрному секторі наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Архітектура блочної цифрової системи управління людським капіталом та її вплив на HR-бренд агропідприємств

Блок цифрової архітектури	Ключові інструменти та IT-рішення	Механізм впливу на організаційну культуру та залученість персоналу
Стратегічний блок	Системи наскрізної бізнес-аналітики, прогнозні дата-моделі відбору	Трансформація традиційного інтуїтивного управління в об'єктивний дата-орієнтований менеджмент, зниження суб'єктивізму оцінки кандидатів
Структурний блок	Цифрові профілі компетенцій, хмарні кадрові екосистеми	Формування прозорих умов праці, створення віртуального кадрового резерву, чітке структурування віддалених робочих місць
Технологічний блок	HRM-системи, платформи ATS, LMS, PMS, алгоритми штучного інтелекту	Автоматизація рутинних операцій рекрутингу, безперервне дистанційне навчання регіональних підрозділів, гнучкий контроль KPI
Оптимізаційний блок	Інструменти гнучкого планування ресурсів, алгоритми моделювання ризиків	Забезпечення адаптивності кадрової політики до сезонних коливань, швидка перебудова робочих графіків і функціоналу
Оціночно-результативний	Пульс-опитування в реальному часі, системи моніторингу залученості	Оперативний моніторинг індексів задоволеності (eNPS), виявлення точок вигорання та превентивне стримування плинності кадрів

Джерело: розроблено автором на основі досліджень [1, 3, 5, 9]

Особливе місце в системі внутрішнього брендингу посідає реінжиніринг ціннісної пропозиції роботодавця (EVP) з урахуванням специфіки аграрного сектору. Доведено, що сучасне аграрне EVP повинно виходити за межі стандартного компенсаційного пакету і включати чіткі орієнтири технологічності та соціальної відповідальності бізнесу. В умовах цифрової трансформації сільського господарства (використання дронів, точного землеробства, автоматизованих систем управління стадом) внутрішній бренд має транслювати образ передового, високотехнологічного сектору, що є привабливим для молодого покоління фахівців.

Для забезпечення стратегічної відповідності бренд-технологій сучасним реаліям ринку праці доцільно провести чітке розмежування між традиційними та трансформаційними підходами до формування лояльності. Характер та спрямованість цих змін у розрізі базових компонентів кадрової політики відображено в таблиці 2.

Паралельно з цим, інструментарій трансформації корпоративної культури має бути спрямований на накопичення соціального капіталу через розвиток внутрішньої довіри, підтримку соціальних ініціатив у регіонах присутності та створення безпечного, інклюзивного робочого середовища. Застосування дата-орієнтованих підходів, запозичених із прогнозної аналітики, дозволяє керівникам агропідприємств не лише здійснювати точний підбір талантів на етапі рекрутингу, а й моделювати кар'єрні траєкторії всередині компанії, перетворюючи організаційну культуру на базовий інструмент стримування відтоку людського капіталу.

Внутрішній HR-бренд відображає реальний досвід взаємодії працівника з організацією та базується на унікальній ціннісній пропозиції роботодавця (Employee Value Proposition, EVP). Формування ефективного EVP в аграрному бізнесі має враховувати низку галузевих особливостей:

1. Територіальна децентралізація. Персонал агрокомпаній зазвичай географічно розосереджений: адміністративний офіс знаходиться у мегаполісі, тоді як виробничі потужності (поля, елеватори, ферми) — у десятках різних територіальних громад. Це ускладнює побудову єдиного інформаційного та культурного простору.

2. Сезонна циклічність. Навантаження на персонал має пікові періоди (посівна, жнива), що вимагає від працівників високої психофізичної витривалості та гнучкості, а від компанії — особливих програм підтримки у періоди високої інтенсивності праці.

3. Соціально-економічна роль. Великі аграрні підприємства часто є бюджетоутворюючими для сіл та селищ. Тому внутрішній HR-бренд тут тісно переплетений із зовнішньою соціальною відповідальністю та репутацією компанії серед місцевої громади.

Таблиця 2. Порівняльний аналіз трансформації елементів ціннісної пропозиції роботодавця (EVP) в аграрній сфері під впливом цифровізації

Елемент ціннісної пропозиції роботодавця (EVP)	Класичний підхід в аграрній сфері	Цифровізований інтегрований підхід в умовах кадрового дефіциту
Технологічне середовище	Орієнтація на традиційну механізовану працю, низький рівень капіталомістких ІТ-рішень	Позиціонування АПК як високотехнологічного сектору (AgTech: дрони, точне землеробство, AI, автоматизовані системи)
Навчання та розвиток	Навчання за принципом наставництва на місцях, низька пріоритетність цифрових навичок	Безперервний розвиток цифрових компетенцій через корпоративні LMS-платформи, гейміфікація навчання, апскілінг працівників
Соціальний капітал та КСВ	Локальна благодійність, слабкий зв'язок між соціальною діяльністю та внутрішнім брендом	Акумуляція соціального капіталу (довіра, репутація), інклюзивність, системна підтримка громад, розвиток внутрішнього брендингу
Моделі рекрутингу	Традиційний відбір на основі резюме та співбесід, висока тривалість закриття вакансій	Дата-орієнтований підбір талантів, прогнозна аналітика ефективності кандидатів, використання ATS-систем автоматизації
Утримання персоналу	Реактивне реагування на заяви про звільнення шляхом перегляду заробітної плати	Проактивне управління відтоком кадрів через постійний аналіз залученості та моделювання індивідуальних кар'єрних траєкторій

Джерело: розроблено автором на основі [2, 4, 7, 8, 12]

Враховуючи зазначені особливості, організаційна культура виступає ключовим чинником, що трансформує соціально-психологічний клімат у конкретні результати діяльності підприємства, взаємозв'язок між якими систематизовано в табл. 3.

Таблиця 3. Взаємозв'язок факторів організаційної культури та результативності діяльності агропідприємства

Культурно-організаційний фактор	Інструменти реалізації та HR-метрики	Кінцевий вплив на ефективність бізнесу
Ринкова та інноваційна орієнтація	Впровадження систем точного землеробства, AgTech-рішень та безпілотних технологій; навчання персоналу	Підвищення ринкової конкурентоспроможності, зростання врожайності та оптимізація витрат ресурсів
Внутрішній брендинг та EVP	Розробка унікальної ціннісної пропозиції, програми «Make agro sexy», гнучкі моделі мотивації (метрика: eNPS)	Зміцнення капіталу бренду працівника, зниження транзакційних витрат на рекрутинг нових талантів
Соціальна довіра	Програми корпоративної соціальної відповідальності (КСВ), підтримка місцевих громад, реінтеграція ветеранів	Накопичення стійкого соціального капіталу, мінімізація ризиків конфліктів у регіонах присутності
Цифрова зрілість HR-процесів	Екосистеми самообслуговування (Employee Data Center), автоматизація через платформи HRIS, ATS, LMS	Підвищення загальної фінансово-операційної діяльності підприємства, превентивне стримування плинності кадрів

Джерело: складено автором на основі [4; 7; 9; 10]

Практичний досвід лідерів вітчизняного агробізнесу доводить, що системна трансформація організаційної культури дозволяє конвертувати соціальні та кадрові ризики у довгострокові ринкові можливості й капіталізацію бізнесу. Яскравим прикладом дата-орієнтованої культури внутрішніх комунікацій є компанія Кернел, яка впровадила масштабну екосистему цифрових рішень Employee Data Center. Завдяки використанню інформаційних кіосків, платформ самообслуговування, чат-ботів та аналітики Power BI підприємство створило прозоре інформаційне середовище, що забезпечило безперебійність сервісів для лінійного персоналу на віддалених об'єктах. Окрім цього, у відповідь на виклики кадрового дефіциту та мобілізації, Кернел реалізував стратегічний проєкт Re:Індустрія знань, спрямований на гнучке навчання, взаємозамінність персоналу та оперативну підготовку фахівців під нові виробничі потужності.

Своєю чергою, агрохолдинг МХП фокусує внутрішній HR-брендинг на культурі інклюзивності, гендерної рівності та безбар'єрності, а також на ламанні стереотипів про галузь за допомогою гасла Make agro sexy. Компанія демонструє вагомі результати завдяки впровадженню Reskilling-програм для жінок та моделі корпоративного навчання 70/20/10. Окремим важливим вектором культури МХП є створення комплексних програм адаптації та реінтеграції ветеранів, що дозволяє утримувати кадровий потенціал та забезпечувати психоемоційну підтримку всередині колективу. Також, як свідчать дослідження М. І. Грицаєнка [4], у період оптимізації загальної чисельності штату МХП зміг наростити витрати на охорону праці на 25% та збільшити обсяг годин навчання з безпеки на 35,9%, що безпосередньо зміцнило його внутрішній бренд та лояльність персоналу.

Організаційна культура компанії Астарта-Київ базується на цінностях безперервного професійного розвитку (Learning Organization) та наставництва для стимулювання внутрішнього кар'єрного зростання. Компанія фокусується на лідерських тренінгах, програмах передачі знань від досвідчених менторів до молодих спеціалістів та укладанні довгострокових партнерств із профільними закладами освіти для залучення талановитих випускників. Важливою складовою EVP компанії є збереження високого рівня фінансування програм навчання працівників на тлі масштабної реструктуризації бізнесу.

Особливий підхід до розбудови внутрішнього бренду демонструє компанія Нібулон, чия кадрова політика традиційно поєднує культуру високих стандартів безпеки праці, розвиток Diversity & Inclusion та розгалужену систему багатоетапного прозорого відбору й стажування талановитої молоді. Залучення працівників через чіткі ціннісні сенси, турботу про здоров'я та побудову діджитального робочого середовища дозволяє Нібулону підтримувати високий індекс лояльності персоналу навіть у кризових умовах.

Для глибшого розуміння прикладного аспекту дослідження доцільно проаналізувати практичний досвід вітчизняного агробізнесу. Особливості інтеграції корпоративних цінностей у загальну стратегію управління персоналом, а також роль конкретних заходів у підвищенні привабливості роботодавця узагальнено в табл. 4.

Таким чином, кейси зазначених підприємств наочно ілюструють, як інтеграція цифровізації, навчання та людиноцентричності в організаційну культуру формує сильний внутрішній HR-бренд, що прямо впливає на загальну конкурентоспроможність та соціальний капітал агробізнесу.

Висновки і перспективи.

Проведене дослідження дозволяє сформувати цілісне теоретико-методологічне та прикладне бачення трансформації систем управління персоналом в аграрному секторі й зробити такі узагальнення.

В умовах сучасних кризових викликів та поглиблення кадрового дефіциту відбувається фундаментальний перехід від класичних моделей HR-менеджменту до людиноцентричних, цифровізованих і дата-орієнтованих підходів. Трансформація внутрішнього HR-бренду виходить за межі суто маркетингового інструменту залучення та перетворюється на складну архітектурну систему управління людським капіталом. Практичне впровадження комплексних п’ятиблочних

цифрових моделей та екстраполяція дата-орієнтованих методів, зокрема Big Data та передової аналітики персоналу, дозволяють мінімізувати суб'єктивізм у рекрутингу, забезпечуючи прогнозованість ефективності працівників у режимі реального часу.

Таблиця 4. Вплив організаційної культури на складові ціннісної пропозиції роботодавця (EVP) в агрохолдингах України

Назва агрохолдингу	Ключові інструменти організаційної культури	Вплив на складові внутрішнього HR-бренду (EVP)
Кернел	Цифровізація комунікацій через систему Employee Data Center та інформаційні кіоски на віддалених об'єктах, гнучке навчання працівників за проєктом Re:Індустрія знань	Забезпечення безперебійного доступу до внутрішніх кадрових сервісів лінійного персоналу, підвищення взаємозамінності кадрів в умовах дефіциту
МХП	Культура інклюзивності, рескілінг жінок на традиційно чоловічі посади, програми реінтеграції та психоемоційної підтримки ветеранів, модель навчання 70/20/10	Ламання застарілих галузевих стереотипів у межах кампанії Make agro sexy, підвищення соціальної захищеності й лояльності колективу
Астарта-Київ	Концепція організації, що безперервно навчається, розвиток внутрішнього лідерства, інститут наставництва та партнерство з профільними університетами	Стимулювання внутрішнього кар'єрного зростання лінійних працівників, утримання ключових агрономів та залучення талановитої молоді
Нібулон	Сувора культура безпеки праці, впровадження принципів різноманітності та інклюзії, багатоетапна прозора система стажування студентів	Створення безпечного й діджиталізованого робочого середовища, утримання персоналу та збереження високого індексу eNPS у кризових умовах

Джерело: розроблено автором на основі [3; 4; 6] та офіційних даних агрохолдингів

Ядром конкурентоспроможності сучасного агробізнесу постає реінжиніринг ціннісної пропозиції роботодавця (EVP). Під впливом діджиталізації галузі – інтеграції точного землеробства, БПЛА та автоматизованих систем керування виробництвом – архітектура EVP зазнає якісних змін. Сучасне аграрне EVP має демонструвати образ високотехнологічного, інноваційного сектору, що є критично важливим для залучення молодого покоління фахівців. Інтегрована стратегія EVP дозволяє гармонізувати внутрішній імідж компанії із зовнішнім сприйняттям, оптимізуючи транзакційні витрати на найм та утримання талантів.

Важливе значення має специфічна роль організаційної культури як ключового медіатора та драйвера ефективності підприємства. В умовах притаманних агропромисловому комплексу бар'єрів – сезонної циклічності, жорсткості праці та географічної децентралізації – саме сприятливе культурне середовище забезпечує трансформацію співробітників на «адвокатів бренду». Організаційна культура безпосередньо визначає індивідуальну продуктивність і рівень організаційної відданості персоналу. Водночас накопичений соціальний капітал агропідприємства, заснований на довірі та внутрішній репутації, виступає базовим фундаментом для реалізації засад корпоративної соціальної відповідальності перед працівниками та місцевими громадами.

Таким чином, формування стійкого внутрішнього HR-бренду підприємств аграрного сектору можливе лише за умови синергетичного поєднання гнучкої, адаптованої до вимог цифрової епохи ціннісної пропозиції та цілеспрямованої трансформації корпоративної культури, що в сукупності мінімізує ризики плинності кадрів та гарантує довгострокову ринкову стійкість агробізнесу.

Список використаних джерел

1. Винничук Р. О., Мисак Ю. І. Бренд роботодавця та дата-орієнтовані підходи до залучення талантів: від спортивної аналітики до стратегічного управління персоналом. *Економіка та суспільство*. 2026. № 85. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-56.
2. Волобоєва І. О., Кравчук О. І., Варшава Д. В. Ціннісний вимір бренду роботодавця: вплив на

залучення персоналу. *Бізнес Інформ*. 2021. №4. С. 302–309. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-302-309.

3. Волянська-Савчук Л., Чернушкіна О., Зелена М. Сучасні методи формування HR-бренду та позитивного корпоративного іміджу. *Modern Trends in the Development of Economy, Technology and Industry*. 2025. № 14. С. 109–114. URL: https://isu-conference.com/en/archive/modern-trends-in-the-development-of-economy-technology-and-industry-09-04-25/.

4. Грицаєнко М. І. Роль соціального капіталу аграрного підприємства в імплементації засад корпоративної соціальної відповідальності. *Економіка АПК*. 2021. Т. 28, № 5. DOI: https://doi.org/10.32317/2221-1055.202105017.

5. Грішнова О. Ефективні моделі управління людським капіталом на основі цифрових технологій. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка.* 2025. №1 (226), 39-47. https://doi.org/10.17721/1728-2667.2025/226-1/5.

6. Манько С. Особливості маркетингового управління персоналом підприємств агропромислового комплексу. *Економіка та суспільство*. 2025. № 77. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-19.

7. Elifneh Y., Embilo T. The effect of organizational culture on employees' performance in research institutes: evidence from Ethiopian Institute of Agricultural Research. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*. 2023. https://doi.org/10.14488/BJOPM.1603.2023.

8. Kaur R, Pingle S, Jaiswal A.K. Effect of organisational culture on employer branding and resultant employee brand equity in the private banking sector. *International Journal of Bank Marketing*. 2024. Vol. 42 No. 2 pp. 258–300, doi: https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2022-0517.

9. Kusnandar, Setyowati, N., & Riptanti, E. W. (2023). Creating an innovative culture in agribusiness of micro, small and medium-sized enterprises. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, *9*(2), 205–222. https://doi.org/10.51599/are.2023.09.02.09.

10. Sembiring, R. Employee performance at PT agri first Indonesia in relation to organisational culture and organisational commitment. *Jurnal Info Sains : Informatika dan Sains,* 2023. Vol. 13, No. 02. P. 75–83. URL: http://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/InfoSains.

11. Tang H, Liu X, Li M. Research on the influencing factors of Chinese agricultural brand competitiveness based on DEMATEL-ISM. *Sci Rep.* 2024. May 18;14(1):11363. doi: 10.1038/s41598-024-62068-1.

12. Urbancová H., Vrabcova P. Activities of the human resources department influenced by the organizational culture. *Ekonomicky Casopis*. 2022. 70(1). Pp.76-93. DOI:10.31577/ekoncas.2022.01.05.

Статтю отримано: 10.08.2026 / Рецензування 26.09.2026 / Прийнято до друку: 30.10.2026

Olga Timchenko
Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor,
Associate Professor of the Department
of Management named after Prof. Y.S. Zavadsky
National University of Life and Environmental Sciences
Kyiv, Ukraine
E-mail: o.timchenko@nubip.edu.ua
ORCID: 0000-0002-9221-078X

INTERNAL EMPLOYER BRAND (HR BRAND) FORMATION IN AGRICULTURAL ENTERPRISES THROUGH ORGANIZATIONAL CULTURE TOOLS

Abstract

Introduction. *The article examines the theoretical and applied foundations of internal employer brand (HR brand) formation within agricultural enterprises. It is proven that amid digitalization, labor shortages, and migration processes, organizational culture serves as a foundational tool for enhancing employee engagement and minimizing staff turnover. The study identifies the specific characteristics of the agricultural sector that influence the perception of the Employer Value Proposition (EVP).*

Methods. *The scientific novelty of the findings lies in the development of an integrated approach to human capital management transformation and HR branding, which combines data-driven talent acquisition methods, a five-block digital HR architecture, and mechanisms for social capital accumulation within corporate social responsibility frameworks.*

Results. *As part of the research, data summarizing the digital HR system structure, the transformation of EVP elements under the influence of AgTech, and the logical link between cultural factors and the financial and operational efficiency of agribusinesses were developed.*

Discussion. *The practical value of the proposed toolkit lies in the feasibility of its direct implementation by agricultural enterprise management to strengthen internal employee loyalty and overcome the labor deficit.*

Keywords*: employer brand, HR brand, employer value proposition, EVP, organizational culture, digitalization, social capital, agro-industrial complex, AgTech, employee engagement.*

References

1. Vynnychuk, R., & Mysak, Yu. (2026). Brend robotodavtsia ta data-oriientovani pidkhody do zaluchennia talantiv: Vid sportyvnoi analityky do stratehichnoho upravlinnia personalom [Employer brand and data-driven approaches to talent attraction: From sports analytics to strategic personnel management]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, (85). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-56
2. Voloboieva, I. O., Kravchuk, O. I., & Varshava, D. V. (2021). The value dimension of the employer brand: Influencing the staff engagement. *Business Inform*, (4), 302–309. https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-302-309
3. Volianska-Savchuk, L., Chernushkina, O., & Zelena, M. (2025). Suchasni metody formuvannia HR-brendu ta pozytyvnoho korporatyvnoho imidzhu [Modern methods of HR-brand formation and positive corporate image]. *Modern Trends in the Development of Economy, Technology and Industry*, (14), 109–114. URL: https://isu-conference.com/en/archive/modern-trends-in-the-development-of-economy-technology-and-industry-09-04-25/
4. Hrytsaienko, M. (2021). The role of social capital of the agricultural enterprise in the implementation of the principles of corporate social responsibility. *Ekonomika APK,* 28(5). https://doi.org/10.32317/2221-1055.202105017
5. Grishnova, O. (2025). Effective models of human capital management based on digital technologies. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economics,* 1(226), 39–47. https://doi.org/10.17721/1728-2667.2025/226-1/5
6. Man'ko, S. (2025). Osoblyvosti marketynhoho upravlinnia personalom pidpryiemstv ahropromyslovoho kompleksu [Peculiarities of marketing management of personnel of enterprises of the agro-industrial complex]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, (77). https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-1
7. Elifneh, Y. W., & Embilo, T. (2023). The effect of organizational culture on employees' performance in research institutes: Evidence from Ethiopian Institute of Agricultural Research. *Brazilian Journal of Operations & Production Management*, *20*(2), Article 1603. https://doi.org/10.14488/BJOPM.1603.2023
8. Kaur, R., Pingle, S., & Jaiswal, A. K. (2024). Effect of organisational culture on employer branding and resultant employee brand equity in the private banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, *42*(2), 258–300. https://doi.org/10.1108/IJBM-11-2022-0517
9. Kusnandar, Setyowati, N., & Riptanti, E. W. (2023). Creating an innovative culture in agribusiness of micro, small and medium-sized enterprises. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, *9*(2), 205–222. https://doi.org/10.51599/are.2023.09.02.09
10. Sembiring, R. (2023). Employee performance at PT agri first Indonesia in relation to organisational culture and organisational commitment. *Jurnal Info Sains: Informatika dan Sains*, *13*(02), 75–83. http://ejournal.seaninstitute.or.id/ index.php/InfoSains
11. Tang, H., Liu, X., & Li, M. (2024). Research on the influencing factors of Chinese agricultural brand competitiveness based on DEMATEL-ISM. *Scientific Reports*, *14*(1), Article 11363. doi: 10.1038/s41598-024-62068-1
12. Urbancová, H., & Vrabcova, P. (2022). Activities of the human resources department influenced by the organizational culture. *Ekonomicky Casopis*, *70*(1), 76–93. DOI:10.31577/ekoncas.2022.01.05

Received: 08.10.2026 / Review 09.26.2026 / Accepted 10.30.2026