

УДК 331.5:63
DOI: 10.60022/2(4)-15S

Періг Юрій Андрійович

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій ім. С. З.Гжицького, Україна

Perih Yurii

PhD Student

Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies
named after S. Z. Gzhytskyi, Ukraine
ORCID: 0009-0008-5976-4554

Колач Світлана Михайлівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки
Львівський національний університет ветеринарної медицини та
біотехнологій ім. С. З.Гжицького, Україна

Kolach Svitlana

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Economics
Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies
named after S. Z. Gzhytskyi, Ukraine
ORCID: 0000-0001-8650-4696

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Одним з основних елементів формування стратегічних напрямів управління розвитком трудовими ресурсами організації є кадрова політика, яка становить основу для ефективного розподілу та використання людського потенціалу. Кадрова політика, в тісному зв'язку зі стратегією управління трудовими ресурсами, відображає перспективу оптимального забезпечення організації висококваліфікованим персоналом, що сприяє її сталому розвитку та підвищенню ефективності виробничої діяльності в контексті адаптації до постійно змінюваних економічних умов. Ця стаття розглядає стратегічні напрями управління розвитком трудовими ресурсами, які є сукупністю довготермінових, узгоджених підходів до організації зайнятості, орієнтовані на досягнення оптимальної структури та використання робочої сили в межах організації. Ефективність стратегічного управління трудовими ресурсами полягає в тому, щоб загальні підходи, визначені на стратегічному рівні, трансформувалися в конкретні управлінські дії, які забезпечують високий рівень використання трудового потенціалу та сприяють досягненню організаційних цілей.

Ключові слова: трудові ресурси, сільськогосподарські підприємства, стратегія управління, людський потенціал, економічні відносини.

STRATEGIC DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES IN AGRICULTURAL ENTERPRISES

Abstract. One of the key elements in shaping the strategic directions of labor resource development management in an organization is personnel policy, which serves as the foundation for the effective allocation and utilization of human potential. Personnel policy, closely aligned with labor resource management strategy, reflects the prospects of optimally providing the organization with highly qualified personnel, thereby contributing to its sustainable development and enhancing production efficiency in the context of constantly changing economic conditions. This article examines the strategic directions of labor resource development management, which represent a set of long-term, coordinated approaches to employment organization aimed at achieving an optimal structure and utilization of the workforce within the organization. The effectiveness of strategic labor resource management lies in the transformation of general approaches defined at the strategic level into specific managerial actions that ensure a high level of labor potential utilization and contribute to the achievement of organizational goals.

Thus, it can be noted that the strategic development of human resources is a critical factor in enhancing the productivity and competitiveness of agricultural enterprises. To achieve this, it is necessary to implement effective strategies aimed at developing employees' professional skills and retraining them, which helps improve their qualifications and adaptability to changes in the industry. Additionally, the optimization of organizational structures enables more efficient use of human resources and increases labor productivity. The activities of agricultural enterprises operating in a competitive environment have a direct impact on their performance outcomes, shaping the main directions for future development. In this regard, the competitiveness of an enterprise should be based on a comprehensive combination of several factors, among which the key ones are high production efficiency achieved through the implementation of modern technologies, advanced equipment, and highly qualified personnel.

Keywords: labor resources, agricultural enterprises, management strategy, human potential, economic relations

Постановка проблеми. Стратегія управління трудовими ресурсами передбачає детальну розробку політики та процесів, що забезпечують стабільність і розвиток трудового потенціалу підприємства з урахуванням вимог сучасного ринку праці та інноваційних управлінських практик [6, с. 4-6].

Основним суб'єктом стратегічного управління розвитком трудовими ресурсами підприємства є служба управління персоналом, яка виступає координатором та драйвером усіх процесів, пов'язаних із залученням, розвитком та утриманням працівників. Окрім того, важливу роль у реалізації стратегії відіграють вищі лінійні та функціональні керівники, які забезпечують ефективне впровадження кадрової політики на всіх рівнях організації.

Об'єктом стратегічного управління розвитком трудовими ресурсами є весь трудовий потенціал підприємства, включаючи його динаміку розвитку та взаємозв'язки, що визначають цільову спрямованість управлінських рішень. Стратегічне управління розвитком трудовими ресурсами, включаючи політику щодо персоналу, впровадження інноваційних технологій і методів управління, ґрунтується на принципах сталого розвитку та ефективного управління людським капіталом.

Досягнення стратегічних цілей у галузі управління розвитком трудових ресурсів можливе лише за умов ефективної реалізації потенціалу трудового ресурсу. У цьому контексті персонал організації розглядається як ключовий актив, здатний забезпечити не лише стабільність, але й розвиток підприємства в умовах високої конкуренції та глобалізації ринку. Людський капітал стає основою успіху, визначаючи рівень досягнення організаційних цілей та результативність діяльності в цілому [3, с. 100-101].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Стратегічні напрями розвитку трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств вивчали такі науковці, як Ганза І. В. [3], Буковинська М. П. [1], Дегтяр А.О., Бублій М.П., Пшинка Г.В [7], Романюк Л.М. [9], Мазур Н. [8], Богуцький О. [2] та інші. Їхні роботи охоплюють широкий спектр тем, включаючи стратегічне управління трудовими ресурсами, які забезпечують високий рівень використання трудового потенціалу та сприяють досягненню організаційних цілей.

При розробці стратегії організаційної діяльності особливу увагу необхідно приділяти визначенню оптимальної тривалості стратегічного періоду, який, як правило, визначається періодом, протягом якого відбуваються суттєві зміни в діяльності сільськогосподарських підприємств, як кількісного, так і якісного характеру. Буковинська М. П. вважає, що стратегічний період повинен охоплювати час, що перевищує десять років [1, с. 9]. Однак тривалість цього періоду залежить від специфіки діяльності сільськогосподарського підприємства, динаміки зовнішніх факторів та характеру ресурсного забезпечення підприємства

Для досягнення значних змін у складі трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств мінімальний стратегічний період повинен становити не менше п'яти років. У зв'язку з цим Дегтяр А.О., Бублій М.П., Пшинка Г.В. вважають, що стратегія управління трудовими ресурсами має пристосовуватися до змін корпоративної стратегії організації, включаючи зміни в усій піраміді ділових, функціональних та операційних стратегій, а також до змін зовнішнього середовища, найважливішими з яких є зміни у трудовому законодавстві, в освітньому просторі, на ринку праці [7, с. 91].

Стратегічне управління трудовими ресурсами можна визначити як сукупність цілеспрямованих дій довгострокового характеру, які направлені на формування та розвиток продуктивних здібностей персоналу, їх ефективне використання, що забезпечує підприємству досягнення переваг в конкурентній боротьбі зазначив Романюк Л.М. [9, с. 428]. З огляду на це, трудові ресурси виявляються важливим

чинником, що визначає ефективність та сталий розвиток сільськогосподарських підприємств.

Метою статті є аналіз стратегічних напрямів розвитку трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств, дослідження економічного механізму підвищення ефективності використання трудових ресурсів у сільськогосподарських підприємствах.

Виклад основного матеріалу. Основні напрями стратегії управління трудовими ресурсами в сільськогосподарських підприємств передбачають комплекс заходів, які спрямовані на оптимізацію використання наявного трудового потенціалу. До таких заходів відносяться масові звільнення, організація допомоги в працевлаштуванні, стимулювання дострокового виходу на пенсію, а також збереження найбільш цінних працівників та перекваліфікація кадрів. Водночас питання набору нових працівників та підвищення кваліфікації персоналу розглядаються лише в обмеженому контексті, що обумовлено специфікою стратегічних завдань сільськогосподарських підприємств. У рамках комбінованої або селективної стратегії сільськогосподарські підприємства використовуються елементи попередніх підходів у певному співвідношенні, зокрема, одні підрозділи отримують пріоритет у розвитку, тоді як інші зазнають змін у темпах розвитку, або стабілізуються, чи навіть скорочують свою діяльність.

Основним завданням розробки стратегії управління розвитком трудовими ресурсами є трансформація загальних підходів і принципів, закладених на стратегічному етапі, в конкретні дії, які забезпечать високий рівень ефективності використання трудового потенціалу. Важливою метою є не тільки ефективне використання наявних трудових ресурсів, а й максимізація їхньої віддачі через відповідне управлінське планування, що дозволяє досягти сталого розвитку сільськогосподарського підприємства в умовах змінюваного середовища.

Виходячи з викладеного, в таблиці 1 представлено ключові напрямки підвищення ефективності використання трудового потенціалу підприємства, враховуючи як соціальні, так і економічні аспекти, необхідні для розвитку та стабільного функціонування сільськогосподарського підприємства.

Таблиця 1

Напрями підвищення ефективності використання трудового потенціалу
сільськогосподарських підприємств

Зміст напрямку	Завдання в рамках реалізації
Оптимізація функціонування служби управління людськими ресурсами.	Забезпечення відповідності кадрового складу потребам підприємства та покращення комплектації штатних одиниць.
Розробка та впровадження ефективної системи ротації персоналу.	Визначення пріоритетних напрямів для підвищення кваліфікації працівників, застосування методів нормування та стандартизації праці, інтеграція системного підходу до управління трудовим потенціалом.
Покращення показників продуктивності та ефективності праці.	Створення кореляції між індивідуальними результатами працівників і загальними показниками діяльності підприємства, з урахуванням матеріальних і соціальних методів мотивації.
Впровадження ефективної системи матеріального стимулювання.	Досягнення підвищення середньої заробітної плати до рівня ринкових стандартів, що стимулює зростання економічних показників підприємства.
Соціальний розвиток трудового потенціалу.	Використання соціальних факторів мотивації праці, забезпечення сприятливого психологічного клімату в колективі, мінімізація конфліктних ситуацій та створення умов для реалізації індивідуальних професійних якостей працівників.
Підвищення якості трудових ресурсів.	Систематичне навчання і підвищення кваліфікації наявного персоналу, залучення висококваліфікованих спеціалістів для забезпечення кадрової стабільності підприємства.
Оптимізація організаційної та управлінської діяльності	Удосконалення управлінських процесів для підвищення загальної ефективності функціонування підприємства.
Забезпечення належної інформаційної бази та технологій управління.	Розвиток інноваційних технологій для ефективного управління трудовими ресурсами та покращення загальної діяльності підприємства.

Джерело: складено автором на основі [8, с. 71]

Варто відзначити, що жоден із запропонованих напрямів не має універсального характеру, оскільки підвищення ефективності використання трудового потенціалу сільськогосподарських підприємств є багатовимірним завданням, що потребує системного та комплексного підходу. Зокрема, стратегічне вдосконалення системи управління персоналом має охоплювати оптимізацію кадрової політики, модернізацію механізмів матеріального та нематеріального стимулювання, а також впровадження дієвих програм професійного розвитку й перепідготовки працівників. Водночас критично важливим

аспектом є формування ефективної методології оцінювання результативності реалізації окреслених управлінських заходів, що передбачає визначення релевантних критеріїв та індикаторів оцінки ефективності використання трудового потенціалу, де даний підхід забезпечить можливість своєчасної ідентифікації проблемних зон у процесах управління та дозволить оперативно вносити коригування до управлінських рішень з метою підвищення загальної продуктивності підприємства [8].

Мотивація трудової діяльності персоналу є ключовим елементом системи управління трудовим потенціалом, що інтегрує економічні та соціальні аспекти, визначаючи спрямованість працівників до досягнення високих показників продуктивності праці. Варто відзначити, що вона здійснює значущий вплив на оптимізацію використання трудових ресурсів, сприяючи як підвищенню ефективності виробничих процесів, так і задоволенню соціальних потреб трудових колективів, що, в свою чергу, забезпечує сталий розвиток організацій і покращення соціально-економічних умов праці. Низький рівень мотивації веде до неефективного використання трудового потенціалу, що, у свою чергу, призводить до зниження продуктивності праці та не забезпечує належний обсяг виробленої продукції. Економічна складова мотивації акцентує увагу на важливості ресурсів, що використовуються в процесі виробництва, зокрема, на значенні людських ресурсів, які виступають основними агентами перетворення технічних та матеріальних ресурсів на кінцеву продукцію сільськогосподарського підприємства. Це визначає основну економічну сутність мотивації трудової діяльності, оскільки продуктивність праці безпосередньо залежить від того, як ефективно використовуються трудові ресурси.

Соціальний вимір мотивації пов'язаний з реалізацією особистісних потреб працівників, де відсутність належних стимулів може призвести до втрати задоволення від праці, що негативно впливає на ефективність трудової діяльності. Система трудової мотивації охоплює економічні та соціальні відносини між працівниками, роботодавцями та державою, зокрема, визначаючи основні механізми задоволення потреб працюючих через матеріальні й нематеріальні фактори.

Основним завданням керівництва сільськогосподарського підприємства є формування системи мотивації, що дозволяє забезпечити ефективне використання трудового потенціалу та максимізувати рентабельність виробництва [10, с. 4-6]. Враховуючи економічні реалії, матеріальні фактори, такі як основна та додаткова заробітна плата, премії, виплати за пайову участь, а також інші пільги, є визначальними в мотиваційній структурі. Вони здійснюються за рахунок витрат сільськогосподарського підприємства та його чистого прибутку, що є основним джерелом для стимулювання трудової активності.

Система мотивації в суспільстві є складним комплексом, який включає численні фактори, що визначають рівень активності працівників, при цьому кожен з цих факторів має неоднозначний вплив на окремих осіб. Однак найбільш ефективною є мотиваційна система, яка базується на поєднанні інтересів працівників як індивідуально, так і в колективному контексті, з урахуванням загальних суспільних інтересів. Така система мотивації сприяє не тільки підвищенню престижу підприємства, розвитку його конкурентоспроможності та вирішенню соціальних і трудових питань, а й стимулює особисті прагнення працівників до професійного розвитку, покращення матеріального становища і досягнення кар'єрних висот [11].

Вважаємо, що забезпечення ефективної мотивації на підприємстві можливе лише за умови інтеграції матеріальних стимулів з стратегічними цілями сільськогосподарського підприємства. Тільки таким чином можна забезпечити гармонійне поєднання інтересів працівників з перспективами розвитку підприємства, що дозволить досягти високих результатів у реалізації стратегічних завдань. Стійкий стратегічно-конкурентоспроможний розвиток підприємства може бути досягнутий виключно шляхом імплементації системно-комплексного підходу до формування та ефективної реалізації потенціалу множинних детермінант конкурентних переваг, зокрема ціннісно-орієнтаційного, екологічного, соціального, інтелектуального, менеджерського, організаційно-поведінкового та інтерактивно-взаємодіючого характеру, інтегрованих у цілісну синергетичну парадигму їх органічної єдності та взаємозумовленості [6, с. 5].

Основною цільовою орієнтацією системи матеріального стимулювання персоналу є підвищення продуктивності праці, яка виступає ключовим індикатором ефективності управління трудовим потенціалом і повинна розглядатися як результативна детермінанта економічної діяльності. Реалізація комплексу заходів, спрямованих на зростання продуктивності праці, обумовлює підвищення ефективності господарської діяльності, зокрема сприяє зростанню рівня рентабельності сільськогосподарських підприємств. Водночас, наявна в аграрному секторі система соціальних пільг і гарантій функціонує фрагментарно та використовується не в повному обсязі, що унеможливує формування у працівників стійкого відчуття соціальної захищеності й істотно знижує мотиваційний потенціал праці. У контексті

зазначеного актуалізується необхідність упровадження на сільськогосподарських підприємствах інструментів додаткового соціального стимулювання, зокрема розширення спектра соціальних гарантій і пільг, де даний підхід сприятиме залученню нових кадрів, мінімізації плинності персоналу та формуванню стійких мотиваційних стимулів до продуктивної праці [12, с. 13].

Основні матеріальні фактори системи трудової мотивації можна розглядати як комплекс взаємопов'язаних заходів, спрямованих на мотивацію як індивідуальних працівників, так і колективу для досягнення стратегічних цілей сільськогосподарського підприємства. Зокрема, виплата дивідендів може слугувати ефективним інструментом матеріального задоволення працівників, сприяючи їх залученню до активної участі в реалізації економічних завдань підприємства.

Важливим елементом економічних факторів мотивації залишається оплата праці, що є ключовим інструментом в системі мотиваційного механізму. Попри наявність окремих негативних аспектів матеріального стимулювання, заробітна плата продовжує бути основним джерелом фінансового доходу працівників. Система оплати праці складається з основної, додаткової та заохочувальної оплати, що забезпечують баланс між якістю та обсягом виконаної праці і відповідною оплатою, стимулюючи підвищення рівня трудової активності персоналу.

Основна заробітна плата передбачає винагороду, нараховану за тарифними ставками, посадовими окладами з урахуванням кількісних і якісних характеристик виконаної роботи. Додаткова оплата застосовується як доповнення до основної з метою посилення матеріальної зацікавленості працівників у зростанні обсягів виробництва та підвищенні загальних показників діяльності підприємства.

Досягнення зростання продуктивності праці в аграрному секторі може бути забезпечено через підвищення трудового потенціалу сільськогосподарського виробництва. Як зазначає О. Захарчук, що формування стратегічних напрямів розвитку матеріально-технічної бази країни повинно базуватися на комплексному аналізі існуючої ситуації, оскільки останнім часом машинно-тракторний парк агропромислового комплексу зазнав значних змін як кількісно, так і якісно, тому для забезпечення високої якості продукції з мінімальною собівартістю необхідне використання сучасної, ресурсозберігаючої техніки, що дозволяє знизити трудомісткість виробництва. В умовах високого рівня механізації сільськогосподарського виробництва досягаються високі врожаї при низьких витратах, однак техніка для обробки різних культур не є взаємозамінною, що підкреслює важливість ефективного оснащення сільськогосподарських підприємств технікою для підвищення продуктивності та ефективності виробництва [13, с. 52].

У свою чергу, А. Кучера відзначає, що одним із напрямів аграрної політики є обмеження концентрації сільськогосподарських угідь для запобігання монополізації ринку оренди землі, оскільки підвищення концентрації позитивно впливає на конкурентоспроможність лише до певної межі, після якої вона знижується; тому підтримка має надаватися підприємствам, що дотримуються критеріїв збереження села і забезпечують просте відтворення родючості ґрунтів [14, с. 310].

Вважаємо, що на рівень трудового потенціалу в аграрному секторі істотно впливають якість професійної підготовки, обсяг і тривалість робочого часу працівників сільськогосподарських підприємств, а також рівень безробіття в сільській місцевості. Тож, можна відзначити, що трудовий потенціал сільського господарства України включає в себе не лише можливості сільського населення, але й здатність сезонних робітників до реалізації трудової діяльності в аграрному секторі.

Сезонність аграрного виробництва зумовлює значні коливання в потребах у трудових ресурсах, що негативно відбивається на загальному рівні безробіття в країні. Така ситуація, як ми вважаємо, не сприяє належній мотивації працівників і, як наслідок, знижує рівень підготовленості трудових ресурсів. На наш погляд, трудовий потенціал залежить від соціально-економічних і природно-кліматичних чинників. Для залучення молодих фахівців у сферу сільського господарства необхідно значно покращити умови соціально-побутової сфери в сільській місцевості.

Підвищення трудового потенціалу у сфері сільського господарства досягається завдяки систематичному підвищенню кваліфікації, професійній підготовці та перепідготовці працівників. Одним з важливих стимулів для зростання професійної компетентності робітників є можливість збільшення заробітної плати в результаті набуття нових навичок та знань. На нашу думку, попри зацікавленість сільськогосподарських підприємств у висококваліфікованих кадрах, значна їх частка надає перевагу найму вже підготовлених спеціалістів замість інвестування у внутрішнє професійне навчання, що зумовлено ризиком зміни робочого місця підготовленим працівником, що може призвести до фінансових втрат підприємства, які було вкладено в його підготовку.

Вважаємо, що вдосконалення системи професійної підготовки та перепідготовки працівників

сільського господарства є важливим кроком для стимулювання трудової активності та підвищення попиту на аграрні кадри, проте вирішальну роль у цьому процесі має відігравати держава. Державна атестація кадрів у аграрному секторі, на нашу думку, стане важливим елементом у забезпеченні відповідальності працівників за рівень їх професійної підготовки та сприятиме систематичному підвищенню кваліфікації на державному рівні [15].

Висновки. Таким чином, можемо відзначити, що стратегічний розвиток трудових ресурсів є критичним чинником для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, де для цього необхідно впроваджувати ефективні стратегії, що передбачають розвиток професійних навичок працівників та їх перепідготовку, що дозволяє підвищити їх кваліфікацію та здатність адаптуватися до змін у галузі, а оптимізація організаційних структур підприємств дає змогу ефективніше використовувати трудові ресурси та підвищувати продуктивність праці.

Також варто акцентувати на тому, що поточні та перспективні плани, які формуються сільськогосподарськими підприємствами, повинні не лише враховувати заплановані обсяги виробництва, але також охоплювати потребу господарства в трудових ресурсах для забезпечення сталого та ефективного функціонування. Формування комплексної системи управління ефективністю трудових ресурсів сільськогосподарських підприємств України в умовах війни вимагає стратегічного підходу, що відповідає сучасним викликам, зокрема нестабільності економічного середовища, деформації ринкових відносин та необхідності адаптації до зовнішньоекономічних та внутрішніх змін. Основою для ефективного управління трудовими ресурсами повинна стати система, яка дозволяє мобілізувати існуючий трудовий потенціал, підвищити його продуктивність та адаптувати його до умов воєнного часу, з одночасним забезпеченням відновлення й розвитку аграрного сектора після завершення військових дій. З огляду на значущість сільського господарства для економічної стабільності України, розробка комплексного економічного механізму підвищення ефективності використання трудових ресурсів є необхідною умовою для забезпечення продовольчої безпеки та відновлення аграрного сектору.

Література

1. Буковинська М. П. Людський капітал: класифікація ділових та особистих якостей менеджерів. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5165/1/99.pdf> (дата звернення: 01.06.2025).
2. Богущий О. Чинники мотивації праці. Україна: аспекти праці. 2008. № 6. С. 3–7.3.
3. Ганза І. В. Теоретико - методичні аспекти впливу управління персоналом на ефективність системи управління підприємством. *Міжнародний збірник наукових праць*. 2011. Випуск 1(19). С. 98-103.
4. Гудзинський О. Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект): монографія. Київ: ІПК ДСЗУ, 2010. 212 с.
5. Гудзинський О. Д., Судомир С. М., Гуренко Т. О., Гудзинська Ю. С. Менеджмент стратегічної конкурентоспроможності соціально-економічних систем: методологічний аспект. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2019, № 21, С. 4–13.
6. Бутнік-Сіверський О. Б., Шматкова Г. К. Стратегія інноваційного розвитку. Харчова промисловість. 2007. № 1. С. 4 – 6.
7. Дегтяр А.О., Бублій М.П., Пшинка Г.В. Управління трудовими ресурсами: навч. посіб. Харків : ХДАК ; 2017. 164 с.
8. Мазур Н. Методика оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємства. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки. 2017. № 1. С. 67-72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2017_1_14 (дата звернення: 08.06.2025).
9. Романюк Л.М. Теоретичні аспекти стратегічного управління підприємством та його персоналом. Наукові праці КНТУ. Економічні науки. 2010. Вип.17. С. 422-429.
10. Статистичний збірник “Сільське господарство України” за 2022 рік. Державна служба статистики України, 2023. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf (дата звернення: 22.06.2025).
11. Savchenko M., Bondarchuk N. Mechanism of efficient functioning of the economic potential of the enterprise in the context of its economic security. *Actual Problems of Economics*. 2023, pp. 44-55. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-266-44-55 (дата звернення: 10.06.2025).

12. Жибак М. М., Літвінов В. І. Стан та шляхи удосконалення мотивації праці в аграрних підприємствах. *Агросвіт*. 2017. № 5. С. 10–14.
13. Захарчук О.В. Технічне забезпечення сільськогосподарських підприємств в Україні. *Економіка АПК*. 2019. № 2. С. 48 — 56. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201902048> (дата звернення: 12.06.2025).
14. Kucher A., Land Concentration and Competitiveness of Agricultural Enterprises in Ukraine. The CAP and National Priorities within the EU Budget after 2020, ed. M. Wigier, A. Kowalski, series “Monographs of Multi-Annual Programme” no 75.1, IAFE-NRI, Warsaw. 2018. URL: <https://ssrn.com/abstract=3313420> (дата звернення: 11.06.2025).
15. Yekimov S, Sarychev V., Malyuga N., Shkulipa L., Poltorak A. The role of the state in increasing labor productivity in agricultural enterprises of Ukraine (Scopus). *E3S Web of Conferences*, 2021, 254. DOI: 10.1051/e3sconf/202125410002 (дата звернення: 01.07.2025).

References

1. Bukovynska, M. P. *Human Capital: Classification of Business and Personal Qualities of Managers*. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5165/1/99.pdf> (accessed: 01.06.2025).
2. Bohutskyi, O. *Factors of Labor Motivation. Ukraine: Aspects of Labor*. 2008, No. 6, pp. 3–7.
3. Hanza, I. V. *Theoretical and Methodological Aspects of the Influence of Personnel Management on the Efficiency of Enterprise Management Systems. International Collection of Scientific Papers*. 2011, Issue 1(19), pp. 98–103.
4. Hudzynskyi, O. D., Sudomyr, S. M., Hurenko, T. O. *Management of Competitive Potential Formation of Enterprises (Theoretical and Methodological Aspect): Monograph*. Kyiv: IPK DSZU, 2010. 212 p.
5. Hudzynskyi, O. D., Sudomyr, S. M., Hurenko, T. O., Hudzynska, Yu. S. *Management of Strategic Competitiveness of Socio-Economic Systems: Methodological Aspect. Problems of Innovation-Investment Development*. 2019, No. 21, pp. 4–13.
6. Butnik-Siverskyi, O. B., Shmatkova, H. K. *Strategy of Innovative Development. Food Industry*. 2007, No. 1, pp. 4–6.
7. Dehhtar, A. O., Bubliy, M. P., Plynka, H. V. *Labor Resources Management: Textbook*. Kharkiv: KhDAK, 2017. 164 p.
8. Mazur, N. *Methodology for Assessing the Efficiency of Enterprise Labor Potential Use. Scientific Bulletin of Mykolaiv National University named after V. O. Sukhomlynskyi. Economic Sciences*. 2017, No. 1, pp. 67–72. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2017_1_14 (accessed: 08.06.2025).
9. Romaniuk, L. M. *Theoretical Aspects of Strategic Enterprise and Personnel Management. Scientific Works of KNTU. Economic Sciences*. 2010, Issue 17, pp. 422–429.
10. *Statistical Collection “Agriculture of Ukraine” for 2022*. State Statistics Service of Ukraine, 2023. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/09/S_gos_22.pdf (accessed: 22.06.2025).
11. Savchenko, M., Bondarchuk, N. *Mechanism of Efficient Functioning of the Economic Potential of the Enterprise in the Context of Its Economic Security. Actual Problems of Economics*. 2023, pp. 44–55. DOI: 10.32752/1993-6788-2023-1-266-44-55 (accessed: 10.06.2025).
12. Zhybak, M. M., Litvinov, V. I. *State and Ways to Improve Labor Motivation in Agricultural Enterprises. Agrosvit*. 2017, No. 5, pp. 10–14.
13. Zakharchuk, O. V. *Technical Support for Agricultural Enterprises in Ukraine. Economy of AIC*. 2019, No. 2, pp. 48–56. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.201902048> (accessed: 12.06.2025).
14. Kucher, A. *Land Concentration and Competitiveness of Agricultural Enterprises in Ukraine*. In: Wigier, M., Kowalski, A. (Eds.) *The CAP and National Priorities within the EU Budget after 2020*. Series “Monographs of Multi-Annual Programme”, No. 75.1, IAFE-NRI, Warsaw. 2018. URL: <https://ssrn.com/abstract=3313420> (accessed: 11.06.2025).
15. Yekimov, S., Sarychev, V., Malyuga, N., Shkulipa, L., Poltorak, A. *The Role of the State in Increasing Labor Productivity in Agricultural Enterprises of Ukraine. E3S Web of Conferences*. 2021, 254. DOI: 10.1051/e3sconf/202125410002 (accessed: 01.07.2025).