

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-66>

УДК 331.522.4

## ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ У ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

## PROBLEMATIC ASPECTS ON THE FORMATION OF HUMAN RESOURCES POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE PERIOD OF POSTWAR RECONSTRUCTION

**Камінський Андрій Вікторович**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
Київський національний університет технологій та дизайну  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3851-1357>

**Kaminskyi Andriy**

Kyiv National University of Technology and Design

У статті досліджено особливості формування кадрового потенціалу аграрних підприємств у період повоєнного відновлення. Визначено основні виклики: дефіцит кваліфікованих працівників, трудову міграцію, зміну демографічної структури та необхідність адаптації до нових економічних реалій. Обґрунтовано значення кадрової політики як ключового чинника стабілізації та розвитку аграрного сектора. Запропоновано механізми залучення молодих фахівців, підвищення кваліфікації працівників, розширення освітніх програм та державної підтримки. Визначено необхідність комплексного підходу до розвитку кадрового потенціалу, що включає професійну адаптацію, створення сприятливих умов праці та мотиваційні заходи. Практичне значення дослідження полягає у розробці рекомендацій щодо ефективного використання трудових ресурсів для забезпечення сталого розвитку сільськогосподарських підприємств в умовах невизначеності.

**Ключові слова:** кадровий потенціал, аграрний сектор, управління персоналом, міграція, сільська місцевість, заробітна плата, відновлення економіки.

The study examines the formation and optimization of human resource potential in agricultural enterprises during the post-war recovery period. The relevance of this topic is determined by the urgent need to restore the agricultural sector, which plays a crucial role in ensuring food security and economic stability. The primary objective is to identify effective strategies for overcoming workforce shortages, adapting personnel management to new economic conditions, and enhancing labor productivity through innovative approaches. Given the significant demographic shifts, migration trends, and transformation of labor market demands, the development of a sustainable human resource management system is essential for stabilizing agricultural production and fostering long-term sectoral growth. To achieve this goal, a combination of systematic, comparative, and statistical analysis methods was employed. The research is based on an assessment of labor resource dynamics, structural transformations in employment, and the effectiveness of various personnel management strategies. The methodological approach ensures a comprehensive evaluation of the factors influencing workforce development and allows for the formulation of evidence-based recommendations. The findings reveal that the introduction of digital technologies, expansion of educational initiatives, and the implementation of adaptive HR policies significantly contribute to strengthening the agricultural workforce. The study demonstrates that attracting young professionals through financial and professional incentives, improving working conditions, and enhancing access to training programs are key drivers of labor market stabilization. Moreover, the role of government support and private sector participation in fostering human capital development is emphasized, highlighting the necessity of coordinated efforts to ensure workforce sustainability. The practical significance of the research lies in its strategic recommendations for optimizing personnel management, increasing labor retention, and enhancing workforce resilience in rural areas. The proposed measures contribute to the efficient utilization of human resources, support economic recovery, and create favorable conditions for long-term development in the agricultural sector. The study underscores the importance of a holistic and adaptive approach to human resource management, integrating digital transformation, continuous learning strategies, and innovative employment policies to build a competitive and sustainable agricultural labor market.

**Keywords:** human resources potential, agricultural sector, personnel management, migration, countryside, salary, economic recovery.

**Постановка проблеми.** Сільськогосподарське виробництво є основою забезпечення продовольчої безпеки України та виконання міжнародних зобов'язань щодо реалізації Цілей сталого розвитку до 2030 року. Ефективність сільського господарства значною мірою залежить від раціонального використання всіх видів ресурсів, зокрема кадрових. Це питання стає особливо актуальним у контексті цифрової трансформації та післявоєнного відновлення. Результати діяльності аграрних підприємств і проаналізований практичний досвід управління кадрами свідчать, що формування ефективних виробничих колективів, здатних до високопродуктивної праці та забезпечення високого рівня професіоналізму та кваліфікації працівників, є ключовими факторами для підвищення ефективності агропромислового виробництва та конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції. У період повоєнної відбудови, зокрема, питання формування та розвитку кадрового потенціалу в умовах відновлення економіки набуває особливого значення. Актуальність цієї проблеми обумовлена необхідністю організації безперервного розвитку персоналу в умовах відновлення сільськогосподарського виробництва, що дозволяє максимально використовувати потенціал працівників і забезпечити їхній вплив на результати роботи підприємства.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У написанні статті використано наукові праці вчених, що досліджують кадровий потенціал підприємств. Зокрема, до таких досліджень належать роботи Вартакової О. В. [1], Гринкевич С. С. [3], Грішнєвої О. А. [4], чиї роботи були присвячені вивченню проблем формування та ефективного використання кадрового потенціалу підприємства. Аналіз праць вказаних вчених дозволяє здійснити глибший аналіз проблематики управління кадровим потенціалом у сільському господарстві в контексті відбудови після війни. Незважаючи на наявність великої кількості наукових досліджень щодо управління кадровим потенціалом в аграрній сфері, існує потреба в більш детальному вивченні теоретичних підходів до цієї теми, зокрема в контексті специфіки повоєнного відновлення аграрних підприємств. Зокрема, слід проаналізувати, як сучасні зміни в управлінні персоналом можуть бути застосовані в умовах відновлення галузі та економічної стабільності.

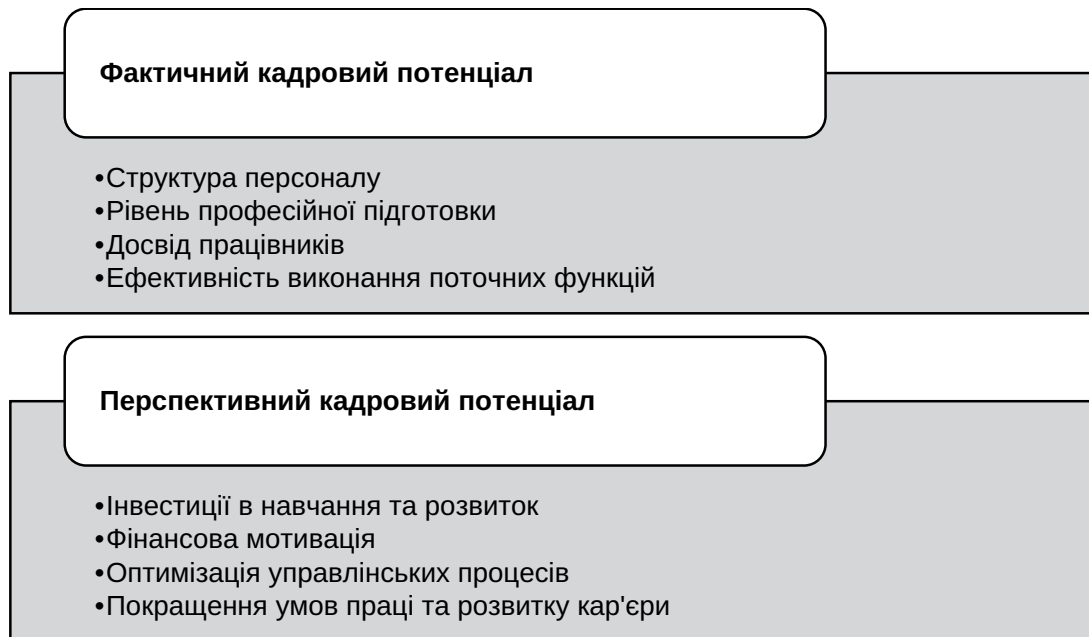
**Формулювання цілей статті.** Метою статті є дослідження особливостей управ-

ління кадровим потенціалом аграрної сфери в період повоєнної відбудови, а також виявлення ефективних механізмів для адаптації кадрових стратегій до нових економічних та соціальних умов.

**Виклад основного матеріалу.** Сільськогосподарське виробництво є основою забезпечення продовольчої безпеки країни, що набуває особливої ваги в умовах післявоєнного відновлення України. Відновлення аграрного сектору потребує не лише матеріальних і фінансових ресурсів, а й ефективного використання трудового потенціалу, який є визначальним фактором його сталого розвитку. Раціональне управління кадровими ресурсами стає критично важливим завданням, особливо в умовах цифровізації економіки та адаптації до нових викликів післявоєнного періоду.

Більшість українських науковців визначають кадровий потенціал підприємства як сукупність можливостей персоналу, необхідних для досягнення організаційних цілей, що визначається якістю їх професійно-кваліфікаційної підготовки, трудовими, особистісними, психологічними і фізіологічними якостями, творчими здібностями [11]. Він включає як наявні, так і приховані можливості працівників, а також осіб із відповідною кваліфікацією, які тимчасово не зайняті або не працюють за спеціальністю. Відповідно, кадровий потенціал можна умовно поділити на фактичний і перспективний, де фактичний кадровий потенціал відповідає реальному складу персоналу підприємства чи галузі, тобто сукупності співробітників, які виконують виробничі функції відповідно до своїх компетенцій, а перспективний кадровий потенціал визначає максимальні можливості працівників, які можуть бути реалізовані за умови покращення організаційних і економічних факторів діяльності (рис. 1).

Кадровий потенціал аграрного сектору є динамічною характеристикою, що змінюється під впливом численних факторів, зокрема демографічних, соціально-економічних і технологічних [2, с. 29]. Дефіцит кадрового потенціалу обмежує розвиток підприємств, а неефективне використання призводить до втрат і нераціонального розподілу інших ресурсів. У контексті реалізації стратегії післявоєнного відновлення особливого значення набуває питання формування оптимального кадрового потенціалу аграрних підприємств. Створення ефективної системи кадрового забезпечення та на цій основі підтримка стабільного функці-



**Рис. 1 Чинники формування фактичного та перспективного кадрового потенціалу**

*Джерело: узагальнено автором на основі [11]*

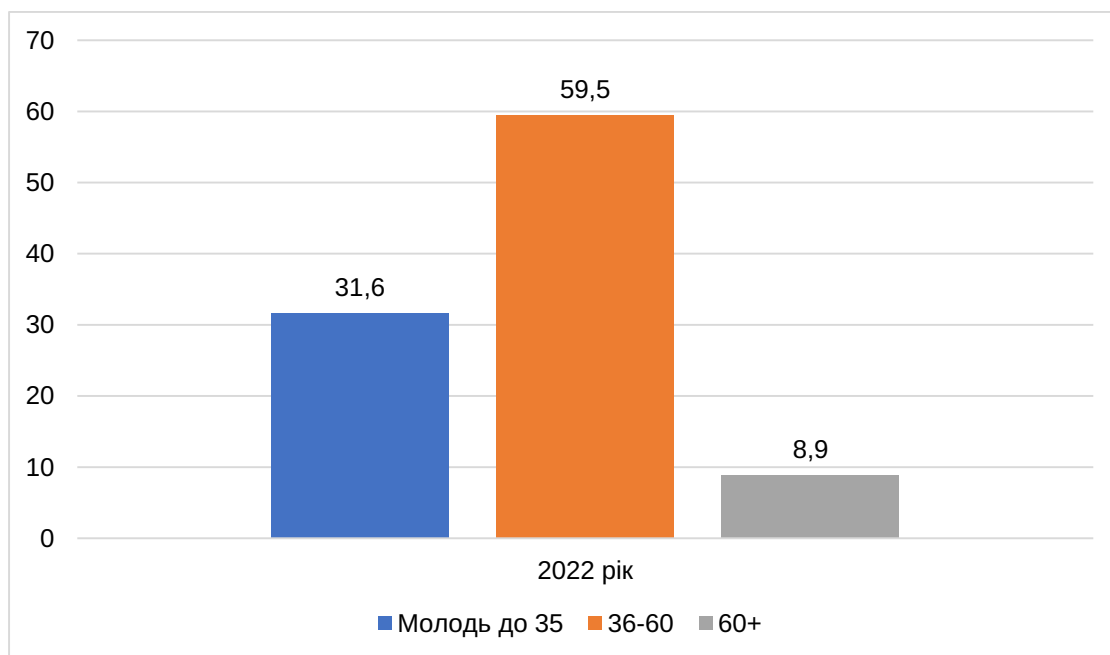
онування сільськогосподарських підприємств є пріоритетними завданнями для досягнення довгострокової конкурентоспроможності та стійкого розвитку галузі.

Формування кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств значною мірою залежить від демографічних та соціально-економічних процесів, що відбуваються у сільській місцевості. В Україні спостерігається тенденція до скорочення сільського населення, що негативно впливає на доступність трудових ресурсів у аграрному секторі. Згідно даних Агенції ООН з питань міграції, лише протягом 2010–2020 років чисельність сільського населення зменшилася на 11,6%, тоді як міського – на 7,6% [6]. Варто зазначити, що з початку повномасштабного вторгнення на територію України, демографічні дані не є точними, і про всі масштаби виїзду людей з міст та сільської місцевості коректно буде говорити через щонайменше два роки після завершення війни. Разом з тим вже зараз можна констатувати, що значне зменшення чисельності зайнятих у сільському господарстві спричинене не лише природним убутком населення, а й трудовою міграцією, низькою привабливістю аграрного виробництва для молоді, недостатнім рівнем соціальної інфраструктури в сільській місцевості, загрозою бойових дій на території, наближеній до лінії бойового зіткнення та рядом інших факторів.

Однією з найбільш вразливих категорій на ринку праці залишаються громадяни у віці 18–35 років. Згідно з дослідженням «Психологічні маркери війни», у жовтні 2022 року частка працюючих молодий людей віком до 35 років становила лише 31,6 %, тоді як частка зайнятих основної вікової категорії 36–60 років – 59,5%, що свідчить про старіння трудових ресурсів (рис. 2). Такі тенденції загрожують подальшим проблемам із забезпеченням підприємств кваліфікованими кадрами, що особливо критично у контексті післявоєнного відновлення.

Як наслідок, одним із пріоритетних завдань кадрової політики, зокрема, в аграрному секторі є залучення молоді та оновлення трудових ресурсів. Однак через дефіцит кваліфікованих фахівців, низький соціальний статус аграрної праці та обмежені можливості професійного зростання підприємства змушені комплектувати штат із доступного кадрового потенціалу, що часто супроводжується недостатнім рівнем освіти та невідповідністю спеціальностей. В умовах післявоєнного відновлення критично важливо створити ефективні механізми підтримки молодих фахівців, стимулювання професійного розвитку та підвищення престижу аграрної праці.

Окремо слід акцентувати увагу на тому, що сучасний етап розвитку агропромислового комплексу України вимагає від фахівців спеціальних навичок і вмінь, що формуються



**Рис. 2. Віковий розподіл зайнятого населення, %**

*Джерело: розроблено автором на основі [8]*

в процесі навчання у закладах професійної, фахової передвищої та вищої освіти. У цьому контексті ключовим завданням є створення єдиної системи кадрового забезпечення агропромислового комплексу, яка охоплюватиме професійну орієнтацію молоді, підготовку спеціалістів середньої та вищої ланки, а також перепідготовку і підвищення кваліфікації кадрів. Така система має бути спрямована на максимальне використання кадрового потенціалу та його відповідність потребам аграрного сектору.

Важливо пам'ятати, що агропромисловий комплекс функціонує в умовах підвищених ризиків, зумовлених як економічними факторами, так і природно-кліматичними викликами, що ще більше ускладнює кадрове забезпечення галузі. Комплексний всебічний аналіз ситуації на ринку праці дозволив виявити ключові причини дефіциту сильного кадрового потенціалу в аграрному секторі.

### **1. Низький рівень заробітної плати.**

Для закріплення трудових ресурсів у сільській місцевості необхідно вдосконалювати матеріальні стимули до продуктивної праці. Визначальним чинником вибору місця роботи для найманих працівників є рівень заробітної плати, який у сільському господарстві залишається значно нижчим за середній показник в інших сферах економіки. За результатами 2024 року середня місячна заробітна плата у галузі «сільське господарство» склала

20 235 грн., в той же час у галузі «Інформація та телекомунікації» цей показник склав 57 514 грн. (рис. 3).

Низький рівень заробітної плати у галузі «сільське господарство» негативно впливає на залучення та утримання фахівців. У країнах з розвиненою ринковою економікою вирішення проблеми узгодження економічних інтересів власників та найманих працівників, підвищення ефективності виробництва досягається через залучення працівників не лише як робочої сили, а й як співвласників підприємств, тобто шляхом впровадження механізму ESOP (модель співволодіння компанією її працівниками) [5]. Одним з механізмів є можливість розподілу частини чистого прибутку між працівниками у вигляді пайової власності.

В Україні такий підхід практично не застосовується в аграрному секторі, хоча розподіл частини чистого прибутку між працівниками, що сприяє зростанню капіталу підприємства, є дієвим способом стимулювання ефективної праці. Впровадження механізму участі працівників у прибутках залишається недостатньо опрацьованим. Основними проблемами є:

- Відсутність чіткого механізму капіталізації частини прибутку;
- Невизначеність процедури персоніфікованого розподілу прибутку серед працівників;
- Юридична неврегульованість питань, пов'язаних із розміром та джерелами фор-

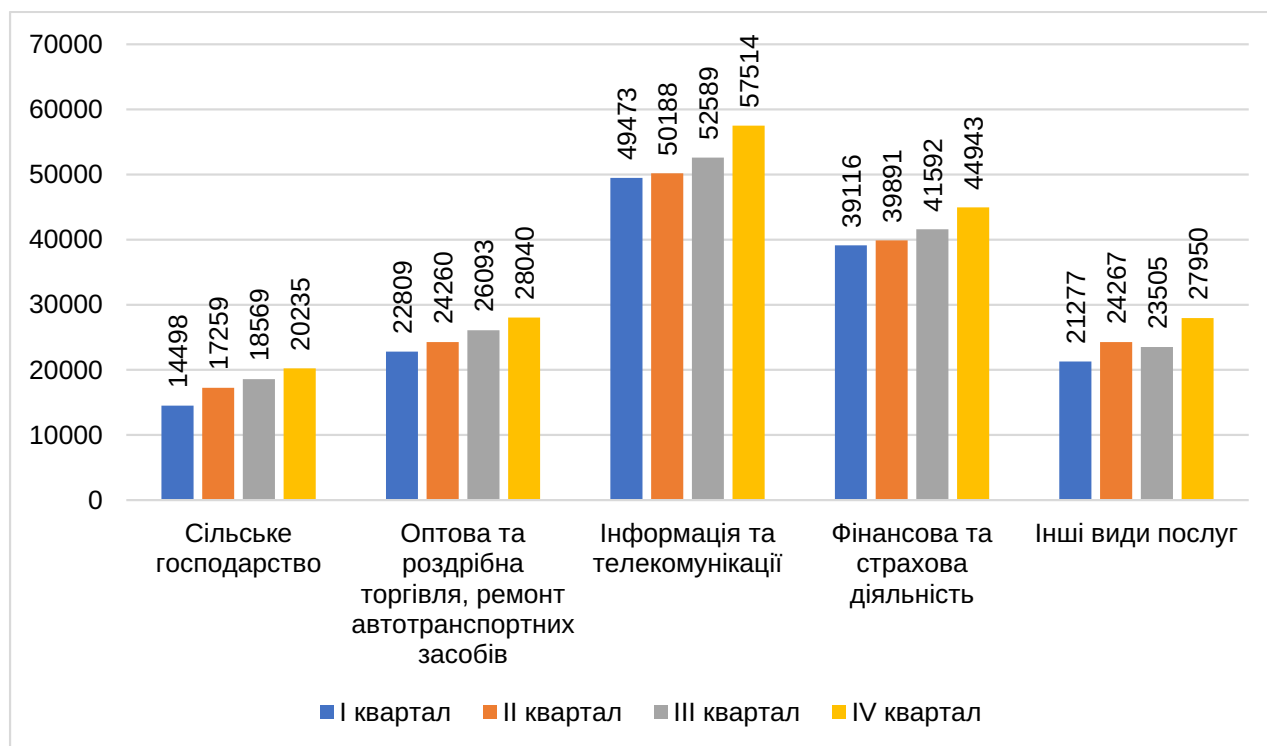


Рис. 3. Середня місячна зарплата за видами економічної діяльності за 2024 рік (грн.)

Джерело: розроблено автором на основі даних Мінфіну [7]

мування прибутку, що спрямовується на такі виплати.

— Запровадження справедливої системи розподілу прибутку з урахуванням особистого внеску працівників у кінцевий результат виробництва могло б стати важливим стимулом для підвищення продуктивності праці та залучення кваліфікованих кадрів до аграрного сектору.

**2. Міграція населення.** Міграція є однією з найважливіших демографічних проблем і розглядається не лише як механічне переміщення людей, а як складний суспільний процес, що впливає на різні аспекти політичного та соціально-економічного розвитку країни [10, с. 82]. Зовнішня міграція відіграє значну роль у формуванні людського капіталу держави, а трудова міграція, зумовлена переважно економічними чинниками, має особливе значення для демографічного та соціально-економічного розвитку.

Період після початку повномасштабної війни в Україні супроводжувався значними міграційними потоками як всередині країни, так і за її межами. Внутрішня міграція значною мірою пов'язана з переміщенням населення із зон бойових дій у більш безпечні регіони. Однак паралельно з цим триває процес міграції

трудових ресурсів із сільської місцевості до міст, що пояснюється вищими рівнями доходів, кращими умовами праці та розвиненішою соціальною інфраструктурою.

Подібна тенденція простежується і у зовнішній міграції. Популярними напрямками для трудової міграції залишаються країни ЄС, зокрема Польща, де спрощені процедури працевлаштування, навчання та отримання дозволів на проживання для громадян України. Водночас значна кількість українських працівників продовжує виїжджати до країн, які традиційно приймають українських трудових мігрантів, таких як Німеччина, Чехія та Італія.

Для аграрного сектору критично важливо розробити дієві заходи, що сприятимуть збереженню та залученню висококваліфікованих спеціалістів, а також отриманню позитивного економічного ефекту від помірної трудової міграції. Це можуть бути програми стимулювання повернення кадрів, створення сприятливих умов для ведення аграрного бізнесу, забезпечення доступу до сучасних технологій та покращення соціальної інфраструктури в сільській місцевості.

**3. Умови трудової діяльності.** Праця в аграрному секторі України має певні від-



мінності від праці в інших сферах економіки. Основними особливостями управлінської діяльності (керівників та провідних спеціалістів) у сільському господарстві є:

- необхідність суворого виконання прогнозованих показників виробництва та збуту продукції, обмежена можливість самостійного вибору спеціалізації підприємства;
- управління виробничими процесами в умовах дефіциту кваліфікованої робочої сили та низької професійної підготовки працівників;
- обмеженість у застосуванні матеріальних і нематеріальних форм заохочення працівників;
- особиста відповідальність керівників за виробничо-господарську діяльність підприємства;
- низький рівень задоволеності працівників умовами праці, соціальною та виробничою інфраструктурою, психологічним кліматом у колективі, а також територіальною віддаленістю аграрних підприємств;
- обмежені можливості для професійного розвитку та прояву ініціативи.

Перелічені особливості трудової діяльності в аграрному секторі сприяють високій плинності кадрів. В окремих сільськогосподарських підприємствах протягом року відбувається зміна декількох спеціалістів та керівників, що негативно позначається на економічній ефективності виробництва.

Для зниження рівня кадрової плинності необхідно впровадити комплекс заходів, спрямованих на підвищення матеріальної та моральної мотивації працівників. Важливим завданням є створення сприятливого соціально-психологічного клімату на підприємствах, індивідуальна розробка системи стимулювання для кожного працівника, а також оптимізація умов праці з метою зменшення емоційного та фізичного навантаження.

Окремими вітчизняними науковцями [9] для підвищення ефективності використання потенціалу керівників та спеціалістів аграрної галузі пропонується реалізація таких заходів:

- надати керівникам і спеціалістам більше самостійності в прийнятті управлінських рішень, зокрема щодо розвитку сільськогосподарських організацій;
- провести структурні перетворення сільськогосподарських підприємств із посиленням ролі інституту приватної власності;
- створити систему моніторингу для визначення поточної та перспективної потреби в кваліфікованих кадрах АПК за напрямками і спеціальностями;

- сприяти зміцненню цих структур відповідними кадрами, організації їх навчання та стажування, забезпеченню необхідними методиками відбору та технічними засобами;

- зміцнити рівень кваліфікації професорсько-викладацького складу навчальних закладів, забезпечити їх безперервне навчання в організаціях АПК, включаючи закордонні країни, які впроваджують інноваційні технології та досягли високих виробничо-економічних результатів; привести структуру підготовки педагогічних кадрів у відповідність з потребами галузі;

- широко впровадити в практику проєктне навчання фахівців, професійну підготовку та підвищення кваліфікації працівників АПК, передбачаючи формування проєктних команд, спрямованих на вирішення конкретних виробничих завдань.

**Висновки.** Аналіз забезпечення сільськогосподарських підприємств трудовими ресурсами дозволяє підсумувати, що наявний кадровий потенціал не відповідає вимогам побудови інноваційної та цифрової моделі аграрної галузі. Синергетичний ефект від виокремлених основних причин складної ситуації призводить до того, що рівень використання основного ресурсу для підвищення ефективності залишається досить низьким, що вимагає розробки ефективного механізму формування кадрового потенціалу в сільському господарстві.

Таким чином, в умовах післявоєнного відновлення агросектор України потребує ефективного управління кадровим потенціалом, яке має ґрунтуватися на системному підході та стратегічному плануванні. Ключовими завданнями є забезпечення підприємств кваліфікованими кадрами, їх професійна адаптація до сучасних аграрних технологій, цифровізація управлінських процесів та впровадження інноваційних методів організації праці. Важливу роль у цьому процесі має відігравати підтримка держави, освітніх установ та бізнесу через створення програм підготовки та підвищення кваліфікації кадрів, стимулювання молодих спеціалістів до роботи в агросекторі, а також удосконалення механізмів залучення інвестицій у розвиток людського капіталу. Формування стійкої системи управління сприятиме не лише підвищенню конкурентоспроможності підприємств аграрної сфери, а й забезпеченню стабільного економічного зростання, створенню нових робочих місць та впровадженню інноваційних рішень у виробничі процеси.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Вартанова О. В., Клецова К. В., Кузьменко О. М. та ін. Конкурентоспроможність персоналу підприємства. Луганськ : Вид-во "Ноулідж", 2011. 176 с.
2. Вініченко І. І., Дідур К. М., Ткач А. О. Роль трудового потенціалу в досягненні економічної безпеки аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2024. № 1. С. 22–31. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.1.22>
3. Гринкевич С. С. Методичний інструментарій дослідження трудового потенціалу в розрізі його компонентної структури. Соціальна економіка і політика. *Економічний часопис-XXI*. 2011. № 7–8. 5457 с.
4. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини. К.: Знання. 2006. 559 с.
5. Кооперація та ESOP в Україні – на шляху до інклюзивної економіки. Матеріали круглого столу в Верховній Раді України. 2016. URL: <https://www.rada.gov.ua/print/138441.html> (дата звернення: 17.03.2025).
6. МОМ. Агентство ООН з питань міграції. Міграція в Україні. *Цифри і факти*. Випуск № 5. 2021. URL: <https://ukraine.iom.int/uk/resources/mihratsiya-v-ukrayini-tsyfry-i-fakty-2021> (дата звернення: 17.03.2025).
7. Середня місячна заробітна плата за галузями. Дані Міністерства фінансів України за 2024 рік. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/branch/2024/> (дата звернення: 17.03.2025).
8. Судakov М., Лісогор Л. Ринок праці України: 2022–2023: стан, тенденції та перспективи. 2023. URL: [https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd\\_ukraine-lm-1.pdf](https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd_ukraine-lm-1.pdf) (дата звернення: 17.03.2025).
9. Суліма Н., Гуцул Т., Боровик Н. Формування ресурсного потенціалу аграрних підприємств в умовах інноваційного розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-47>
10. Чайковський Ю. В. Вплив сучасних конфліктів на зміну міграційної політики сусідніх держав: міжнародно-правові аспекти. *Актуальні проблеми політики*. 2018. Вип. № 62. С. 81–94.
11. Шура Н. О. Підвищення кадрового потенціалу підприємств у сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2020. № 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.6.75>

## REFERENCES:

1. Vartanova, O. V., Kletsova, K. V., Kuzmenko, O. M. (2011). Konkurentospromozhnist personalu pidpriemstva [The competitiveness of company staff]. Luhansk : Vyd-vo Noulidzh. 176 p. [in Ukrainian]
2. Vinichenko I. I., Didur K. M., Tkach A. O. (2024). Rol trudovoho potentsialu v dosiahnenni ekonomichnoi bezpeky ahrarykh pidpriemstv [The role of labor potential in achieving the economic security of agricultural enterprises]. *Ahrosvit*. No. 1, pp. 22–31. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.1.22> [in Ukrainian].
3. Hrynkevych S. (2011) Metodychnyy instrumentariy doslidzhennya trudovoho potentsialu v rozrizi yoho komponentnoyi struktury [Methodological toolkit for the study of labor potential in terms of its component structure]. *Sotsial'na ekonomika i polityka. Ekonomichnyy chasopys-XXI*. No. 7-8, pp. 54–57 [in Ukrainian].
4. Hrishnova O. A. (2006). Ekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosyny [Labor economics and social-labor relations]. Kyiv: Znannia. 559 p. [in Ukrainian].
5. Kooperatsiia ta ESOP v Ukraini – nashliakhu do inkliuzyvnoi ekonomiky [Cooperation and ESOP in Ukraine – on the way to an inclusive economy]. (2016). Materialy kruhloho stolu v Verkhovnii Radi Ukrainy. Available at: <https://www.rada.gov.ua/print/138441.html> (accessed March 17, 2025).
6. IOM. (2021). Ahentstvo OON z pytanmihratsii. Mihratsiia v Ukraini [Migration in Ukraine]. *Tsyfryifakty*. No. 5. Available at: <https://ukraine.iom.int/uk/resources/mihratsiya-v-ukrayini-tsyfry-i-fakty-2021> <https://www.rada.gov.ua/print/138441.html> (accessed March 17, 2025).
7. Serednia misiachna zarobitna plata za haluziamy. Dani Ministerstva finansiv Ukrainy [Average monthly salary by industry. Data from the Ministry of Finance of Ukraine]. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/labour/salary/average/branch/2024/> (accessed March 17, 2025).
8. Sudakov M., Lisohor L. (2023). Rynok pratsi Ukrainy: 2022–2023: stan, tendentsii ta perspektyvy [Labor market of Ukraine: 2022–2023: state, trends and prospects]. Available at: [https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd\\_ukraine-lm-1.pdf](https://solidarityfund.org.ua/wp-content/uploads/2023/04/ebrd_ukraine-lm-1.pdf) (accessed March 17, 2025).
9. Sulima N., Hutsul T., Borovyk N. (2024). Formuvannia resursnoho potentsialu ahrarykh pidpriemstv v umovakh innovatsiinoho rozvytku [Formation of the resource potential of agricultural enterprises in the conditions of innovative development]. *Ekonomika ta suspilstvo*. No. 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-47> [in Ukrainian].
10. Chaikovskiy Yu. V. (2018). Vplyv suchasnykh konfliktiv na zminu mihratsiinoi polityky susidnikh derzhav: mizhnarodno-pravovi aspekty [The influence of modern conflicts on the change in the migration policy of neighboring states: international legal aspects]. *Aktualni problemy polityky*. No. 62, pp. 81–94 [in Ukrainian].
11. Shura N. O. (2020). Pidvyshchennia kadrovoho potentsialu pidpriemstv u suchasnykh umovakh hospodariuvannia [Increasing the human potential of enterprises in modern business conditions]. *Efektivna ekonomika*. No. 6. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.6.75> [in Ukrainian].