

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-290>

УДК 338.43:331.101.262:005.21:005.332.4

# СТРАТЕГІЯ ВІДНОВЛЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ЛЮДСЬКОГО КАПІТАЛУ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТРАНСФОРМАЦІЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ

## STRATEGY FOR RESTORING THE COMPETITIVENESS OF HUMAN CAPITAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF STRUCTURAL RESTRUCTURING OF THE ECONOMY OF UKRAINE

**Фірстенко Олександр Володимирович**

здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти,  
Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу,  
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8454-695X>

**Firstenko Oleksandr**

Private Joint-Stock Company «Higher education institution  
«Interregional Academy of Personnel Management»

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти формування стратегії відновлення конкурентоспроможності людського капіталу аграрних підприємств в умовах структурної перебудови економіки України. Дослідження обґрунтовано концептуальні засади стратегії відновлення конкурентоспроможності людського капіталу аграрних підприємств, яка базується на принципах системності, адаптивності, інноваційності, соціальної орієнтованості та інтеграції до європейського простору. Визначено ключові складові стратегії на макро-, мезо- та мікрорівнях управління. На макрорівні акцентовано увагу на державній політиці зайнятості, цифровізації, інвестиційній, освітній та соціально-демографічній політиці. Мезорівень охоплює регіональний розвиток, галузеві програми, аграрні кластери, цифрові платформи та інноваційно-логістичну інфраструктуру. На мікрорівні визначено важливість розвитку професійних компетентностей, цифровізації, мотивації праці, корпоративної культури, ESG-орієнтованого управління та соціального розвитку персоналу.

**Ключові слова:** людський капітал, аграрні підприємства, конкурентоспроможність, стратегія розвитку, цифровізація, інновації, трудовий потенціал, ESG-управління, аграрний сектор, система управління.

The article explores the theoretical and practical aspects of forming a strategy for restoring the competitiveness of human capital of agricultural enterprises in the context of the structural restructuring of the Ukrainian economy. It is substantiated that modern transformation processes, digitalization of the economy, military challenges, migration processes and changes in the structure of the labor market significantly affect the development of human capital in the agricultural sector and require the formation of new approaches to managing labor potential. It is determined that human capital acts as a strategic resource for ensuring the competitiveness, innovative development and sustainability of agricultural enterprises. Modern scientific approaches to interpreting the essence of human capital and its role in ensuring the efficiency of the functioning of the agricultural sector are analyzed. Special attention is paid to the influence of professional competencies, digital skills, innovative activity, personnel adaptability and a system of continuous training on the competitiveness of agricultural enterprises. It was found that the development of human capital is negatively affected by demographic losses, labor migration, a shortage of qualified personnel, an insufficient level of investment in the professional development of employees, and an imbalance between the needs of the labor market and the education system. As a result of the study, the conceptual principles of the strategy for restoring the competitiveness of human capital of agricultural enterprises, which is based on the principles of systematicity, adaptability, innovation, social orientation, and integration into the European space, were substantiated. The key components of the strategy at the macro-, meso-, and micro-levels of management were identified. At the macro level, attention is focused on state employment policy, digitalization, investment, educational, and socio-demographic



policies. The meso level covers regional development, industry programs, agricultural clusters, digital platforms, and innovation and logistics infrastructure. At the micro level, the importance of developing professional competencies, digitalization, labor motivation, corporate culture, ESG-oriented management, and social development of personnel was identified.

**Keywords:** human capital, agricultural enterprises, competitiveness, development strategy, digitalization, innovation, labor potential, ESG management, agricultural sector, management system.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку економіки України характеризується глибокими структурними зрушеннями, зумовленими трансформацією виробничих відносин, зміною галузевих пріоритетів, цифровізацією та необхідністю адаптації до глобальних викликів і внутрішніх ризиків. У цих умовах аграрний сектор, як один із ключових драйверів економічного зростання та забезпечення продовольчої безпеки, зазнає суттєвих змін, що потребують переосмислення підходів до формування і розвитку людського капіталу.

Особливої актуальності набуває проблема відновлення конкурентоспроможності людського капіталу аграрних підприємств, яка значною мірою залежить від якості трудових ресурсів, рівня їх професійної підготовки, здатності до інноваційної діяльності, адаптивності до технологічних змін та умов нестабільності. Негативні тенденції, пов'язані з міграцією робочої сили, зниженням рівня зайнятості в сільській місцевості, дисбалансом між потребами ринку праці та системою освіти, а також недостатнім рівнем інвестицій у розвиток персоналу, суттєво знижують потенціал аграрних підприємств до ефективного функціонування.

В умовах структурної перебудови економіки України зростає роль інновацій, цифрових технологій, нових форм організації праці та управління, що висуває підвищені вимоги до якості людського капіталу. Водночас існуючі механізми його формування та розвитку часто є фрагментарними, недостатньо інтегрованими у загальну систему стратегічного управління підприємствами та не враховують сучасні виклики і тенденції розвитку аграрної галузі.

Таким чином, виникає об'єктивна необхідність розроблення науково обґрунтованої стратегії відновлення конкурентоспроможності людського капіталу аграрних підприємств, яка б враховувала особливості структурної перебудови економіки, сприяла підвищенню ефективності використання трудових ресурсів, стимулювала інноваційну активність та забезпечувала стійкий розвиток аграрного сектору. Саме це визначає актуальність обраної теми та потребу в її ґрунтовному науковому дослідженні.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематика розвитку та відновлення людського капіталу набуває особливої актуальності в умовах структурної перебудови економіки України, посилення глобальних викликів і трансформації ринку праці. У сучасних умовах людський капітал виступає ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності, інноваційного розвитку та економічної стійкості держави. Значний внесок у дослідження теоретичних і практичних аспектів розвитку людського капіталу зробили такі українські науковці: Л. П. Лондар у своїй статті досліджує вплив трансформаційних змін економіки на розвиток людського капіталу України. Авторка аналізує демографічні процеси, стан освіти, зайнятість населення та міграцію, наголошуючи на необхідності інвестицій у людський капітал для забезпечення економічного розвитку держави [2].

Автори Т. В. Поснова, Г. В. Белінська та В. І. Зятковський розглядають роль освіти у формуванні людського капіталу, акцентуючи увагу на розвиток професійних компетентностей, цифрових навичок та модернізації освітньої системи в умовах сучасних викликів [2]. Автори Ю. А. Скиба, В. В. Ковтунець, Л. М. Червона, Ю. М. Вітренко та В. О. Ворона досліджують людський капітал як основу повоєнного відновлення України, обґрунтовуючи необхідність інвестування в освіту, науку та професійний розвиток для збереження й відновлення трудового потенціалу країни [3].

Значний внесок у дослідження теоретичних і практичних аспектів людського капіталу в аграрній сфері зробили українські науковці. А. І. Литвінов досліджує роль людського капіталу у забезпеченні ефективного функціонування та відтворення сільськогосподарських підприємств. Автор акцентує увагу на значенні професійних знань, навичок і трудового потенціалу для розвитку аграрного виробництва [1]. Автори Г. Сиротюк та Л. Болтянська розглядають людський капітал як основу інноваційного розвитку аграрного сектору. Автори наголошують на важливості професійних компетентностей, цифрових навичок та адаптивності працівників до сучасних технологічних змін [5]. Вчені І. В. Свиноус, Н. М. Присяжнюк,

Ю. В. Федорук та А. А. Павліченко досліджують проблеми відновлення та розвитку людського капіталу сільських територій. Автори підкреслюють значення трудового потенціалу, демографічної стабільності та соціально-економічних умов для забезпечення стійкості продовольчої системи України [6].

Автори Г. К. Серрон, Г. С. Баррера та С. І. Матос досліджують взаємозв'язок між розвитком людського капіталу та економічним зростанням, обґрунтовують, що інвестиції в освіту, професійні навички та розвиток трудового потенціалу позитивно впливають на продуктивність і соціально-економічний розвиток регіонів [8]. М. Зіауллах, З. У. Рехман та А. Хаят у дослідженні розглядають роль людського капіталу в умовах цифровізації та розвитку технологій Індустрії 4.0. Автори акцентують увагу на необхідності розвитку цифрових компетентностей, інноваційного мислення та адаптивності працівників до технологічних змін [9].

Е. Хане-Вейман, О. Бергстрьом та М. Хеннінг досліджують стратегічні підходи до управління людським капіталом в умовах швидких технологічних трансформацій. Автори наголошують на важливості безперервного навчання, розвитку навичок працівників і адаптації кадрової політики до цифрових змін та інноваційного розвитку [10].

Отже, науковці розглядають людський капітал як ключовий чинник конкурентоспроможності та інноваційного розвитку аграрного сектору, акцентуючи увагу на ролі освіти, цифрових компетентностей і професійного розвитку. Водночас потребують подальшого дослідження питання формування стратегії відновлення конкурентоспроможності людського капіталу в умовах трансформації системи управління.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В умовах структурної перебудови економіки України особливого значення набуває формування нових підходів до управління людським капіталом як ключовим чинником забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Сучасні трансформаційні процеси, що охоплюють технологічну модернізацію, цифровізацію аграрного виробництва, інтеграцію у світові ринки та зміну інституційного середовища, зумовлюють необхідність переорієнтації управлінських стратегій на розвиток інтелектуального потенціалу працівників, підвищення їх адаптивності та інноваційної спроможності.

Людський капітал у аграрному секторі дедалі більше виступає не лише як ресурс виробництва, а як стратегічний актив, що визначає ефективність функціонування підприємств, їх здатність до відновлення, розвитку та конкурентної боротьби. У зв'язку з цим актуалізується питання формування цілісної стратегії відновлення конкурентоспроможності людського капіталу, яка повинна враховувати як внутрішні можливості підприємств, так і вплив зовнішнього середовища, включаючи економічні, соціальні, технологічні та безпекові чинники [7].

У межах даного дослідження основна увага зосереджується на обґрунтуванні теоретико-методичних засад формування такої стратегії, визначенні ключових факторів впливу на конкурентоспроможність людського капіталу, а також розробленні практичних рекомендацій щодо її підвищення. Особливий акцент робиться на інтеграції інноваційно-інвестиційних, освітніх та організаційно-економічних інструментів, що дозволяють забезпечити комплексний підхід до розвитку персоналу в аграрних підприємствах. Стратегія відновлення конкурентоспроможності людського капіталу повинна базуватися на таких принципах:

– Принцип системності та комплексності. Для аграрних підприємств цей принцип означає розгляд людського капіталу як цілісної багатоконпонентної системи, що включає освіту, професійні навички, досвід, мотивацію, стан здоров'я та соціальне забезпечення працівників. Відновлення конкурентоспроможності людського капіталу не може здійснюватися фрагментарно, а потребує комплексного підходу, який охоплює всі етапи від формування трудового потенціалу до його ефективного використання в аграрному виробництві. Для аграрного сектору, де виробничі процеси є сезонними та залежать від природно-кліматичних умов, особливо важливо забезпечити баланс між кількісними та якісними характеристиками персоналу, а також інтеграцію людського капіталу з матеріально-технічними та інноваційними ресурсами.

– Принцип адаптивності до умов невідомості. В умовах повоєнного відновлення аграрні підприємства функціонують у середовищі підвищених ризиків, що пов'язані з руйнуванням інфраструктури, нестабільністю ринків, міграційними процесами та безпековими загрозами. Тому людський капітал має характеризуватися високим рівнем адаптив-

ності та гнучкості. Реалізація цього принципу передбачає формування у працівників здатності швидко змінювати професійні функції, опанувати нові технології, працювати в умовах багатозадачності та нестабільності. Для аграрних підприємств це означає підготовку універсальних фахівців (агрономів, механізаторів, менеджерів), які можуть ефективно працювати в умовах змін клімату, логістичних обмежень та трансформації ринків збуту. Також важливою є гнучкість управлінських рішень щодо персоналу - застосування тимчасових форм зайнятості, дистанційного управління, сезонного планування трудових ресурсів.

– Принцип інноваційності. Інноваційність передбачає орієнтацію на постійне оновлення знань, навичок і компетенцій працівників відповідно до сучасних технологічних вимог аграрного виробництва. У контексті аграрних підприємств це пов'язано з впровадженням точного землеробства, цифрових платформ управління, автоматизованих систем обробки даних та використанням штучного інтелекту. Відновлення конкурентоспроможності людського капіталу на інноваційних засадах означає формування у працівників цифрових компетенцій, аналітичного мислення, здатності працювати з великими обсягами даних та застосовувати інноваційні агротехнології. Крім того, цей принцип передбачає тісний зв'язок аграрних підприємств із науково-дослідними установами, освітніми закладами та інноваційними кластерами, що сприяє трансферу знань та підвищенню технологічного рівня галузі.

– Принцип соціальної орієнтованості. Для аграрних підприємств, які часто є основою розвитку сільських територій, соціальна орієнтованість є ключовим фактором збереження та відтворення людського капіталу. Цей принцип передбачає створення належних умов праці, забезпечення соціальних гарантій, гідного рівня оплати праці та розвитку соціальної інфраструктури. В умовах повоєнного відновлення особливого значення набуває підтримка працівників, які зазнали впливу війни – психологічна реабілітація, інтеграція ветеранів, підтримка внутрішньо переміщених осіб. Соціальна орієнтованість також включає формування корпоративної культури, яка сприяє підвищенню лояльності персоналу, зниженню плинності кадрів та зміцненню трудового потенціалу підприємства. Для сільських територій це означає не лише розвиток підприємства, а й підвищення якості життя населення.

– Принцип інтеграції до європейського простору. Відновлення конкурентоспроможності людського капіталу аграрних підприємств має відбуватися з урахуванням європейських стандартів праці, освіти та професійної підготовки. Цей принцип передбачає гармонізацію кваліфікаційних вимог, впровадження європейських підходів до управління персоналом, дотримання стандартів безпеки праці та якості продукції. Для аграрних підприємств це означає підготовку фахівців, здатних працювати відповідно до вимог європейського ринку, що є особливо важливим у контексті експортної орієнтації аграрного сектору України. Крім того, інтеграція до європейського простору передбачає участь у міжнародних освітніх і наукових програмах, залучення іноземних інвестицій у розвиток людського капіталу та впровадження кращих практик управління трудовими ресурсами.

Стратегія відновлення конкурентоспроможності людського капіталу аграрних підприємств в умовах структурної перебудови економіки України є комплексною багаторівневою системою управління, спрямованою на формування сучасного, адаптивного, інноваційно орієнтованого та стійкого людського капіталу аграрного сектору. Необхідність розроблення такої стратегії зумовлена сучасними викликами, серед яких воєнні ризики, демографічні втрати, міграція населення, дефіцит кваліфікованих кадрів, технологічне відставання, цифрова трансформація економіки, посилення глобальної конкуренції та інтеграція України до європейського економічного простору. У цих умовах людський капітал стає не лише фактором забезпечення ефективності аграрного виробництва, а й стратегічною основою економічної стійкості, продовольчої безпеки та інноваційного розвитку держави.

Метою стратегії є формування конкурентоспроможності людського капіталу аграрних підприємств як основи сталого розвитку та повоєнного відновлення України. Досягнення цієї мети передбачає створення ефективної системи взаємодії держави, регіонів, галузевих структур та аграрних підприємств у процесі розвитку професійних компетентностей, цифрових навичок, інноваційної активності, мотивації праці та соціальної стійкості персоналу. Стратегія орієнтована не лише на відновлення кадрового потенціалу аграрної галузі, а й на його якісну модернізацію відповідно до вимог цифрової економіки, сталого розвитку та євроінтеграційних процесів.

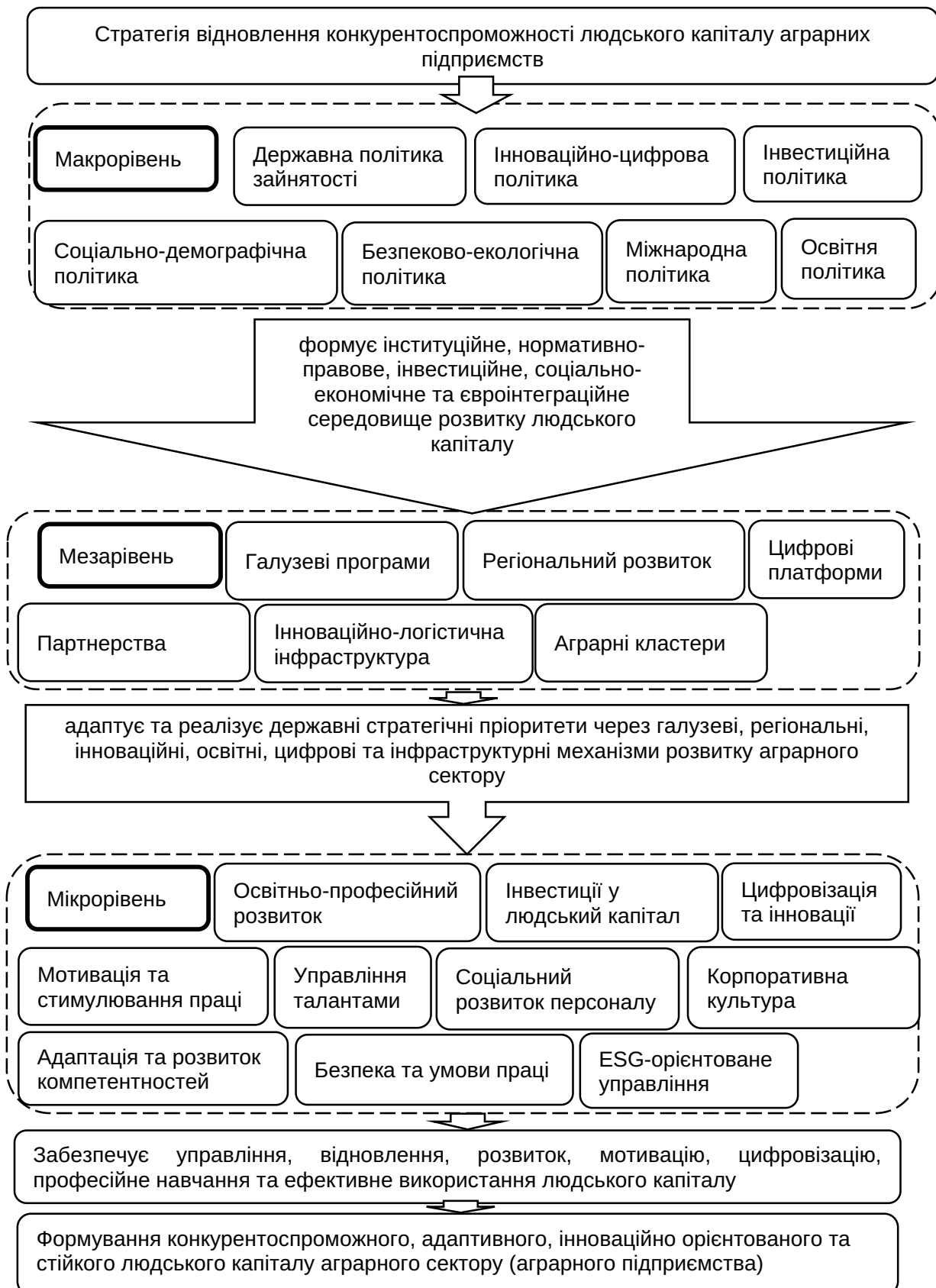
Основою реалізації стратегії виступає макрорівень, який формує загальнодержавне середовище розвитку людського капіталу. На цьому рівні визначаються стратегічні напрями державної політики, створюється нормативно-правова база, формуються інституційні та фінансові механізми підтримки аграрного сектору. Важливими складовими макрорівня є державна політика зайнятості, спрямована на розвиток ринку праці, підтримку зайнятості населення та перекваліфікацію кадрів; інноваційно-цифрова політика, що забезпечує цифровізацію аграрного виробництва, впровадження smart-технологій, автоматизацію та розвиток цифрових компетентностей; інвестиційна політика, орієнтована на стимулювання капіталовкладень, модернізацію виробництва та підтримку інноваційних проєктів; соціально-демографічна політика, яка охоплює питання відновлення трудового потенціалу, підтримки молоді, розвитку сільських територій і зменшення міграційних втрат; безпеково-екологічна політика, що забезпечує стійкість аграрного сектору, продовольчу безпеку, екологізацію виробництва та впровадження принципів сталого розвитку; міжнародна політика, спрямована на євроінтеграцію, адаптацію до міжнародних стандартів, розвиток міжнародного партнерства та залучення зовнішніх інвестицій; освітня політика, яка забезпечує модернізацію аграрної освіти, розвиток системи безперервного навчання та підготовку конкурентоспроможних фахівців. У сукупності ці складові формують інституційне, нормативно-правове, інвестиційне, соціально-економічне та євроінтеграційне середовище розвитку людського капіталу. Наступним елементом стратегії є мезорівень, який забезпечує адаптацію та реалізацію державних стратегічних пріоритетів через галузеві, регіональні, інноваційні, освітні, цифрові та інфраструктурні механізми розвитку аграрного сектору. Саме на цьому рівні відбувається трансформація загальнодержавної політики у практичні інструменти підтримки аграрних підприємств і територіальних громад.

До ключових компонентів мезорівня належать галузеві програми, спрямовані на розвиток окремих напрямів аграрного виробництва; регіональний розвиток, який враховує специфіку функціонування аграрного сектору в різних областях України; цифрові платформи, що забезпечують інформаційну інтеграцію, цифрове управління та доступ до сучасних технологій; партнерства між бізнесом,

державою, наукою та освітою; інноваційно-логістична інфраструктура, яка охоплює технопарки, інноваційні центри, логістичні системи та цифрові сервіси; аграрні кластери, що сприяють кооперації підприємств, поширенню інновацій та розвитку конкурентного середовища. Мезорівень виконує координаційну функцію та забезпечує гнучкість стратегії відповідно до регіональних, технологічних і галузевих особливостей.

Мікрорівень є рівнем безпосередньої реалізації стратегії на аграрному підприємстві та охоплює практичні механізми управління людським капіталом. Саме на цьому рівні здійснюється формування професійних компетентностей, мотивація персоналу, розвиток цифрових навичок та створення умов для ефективного використання трудового потенціалу. До основних компонентів мікрорівня належать освітньо-професійний розвиток персоналу, який забезпечує підвищення кваліфікації та безперервне навчання працівників; інвестиції у людський капітал, спрямовані на розвиток професійного потенціалу та покращення якості трудових ресурсів; цифровізація та інновації, що передбачають впровадження smart-технологій, автоматизації та цифрових рішень; мотивація та стимулювання праці, які забезпечують підвищення продуктивності та зацікавленості персоналу. Управління талантами, орієнтоване на виявлення й розвиток перспективних працівників; соціальний розвиток персоналу, що включає підтримку добробуту працівників та покращення соціальних умов; корпоративна культура, яка формує систему цінностей, комунікації та організаційної взаємодії; адаптація та розвиток компетентностей, необхідних для роботи в умовах технологічних і структурних змін; безпека та умови праці, спрямовані на забезпечення фізичної та психологічної стійкості персоналу; ESG-орієнтоване управління, яке інтегрує екологічну, соціальну та управлінську відповідальність у діяльність підприємства. Саме мікрорівень забезпечує практичне управління, відновлення, розвиток, мотивацію, цифровізацію та професійне навчання персоналу.

Результатом реалізації стратегії має стати формування конкурентоспроможного, адаптивного, інноваційно орієнтованого та стійкого людського капіталу аграрного сектору України. Це сприятиме підвищенню продуктивності праці, технологічній модернізації аграрного виробництва, зміцненню кадрової



**Рис. 1. Стратегія відновлення конкурентоспроможності людського капіталу аграрних підприємств**

*Джерело: сформовано автором*

стійкості підприємств, розвитку цифрової економіки, інтеграції у європейський економічний простір та забезпеченню сталого розвитку аграрної галузі в умовах структурної перебудови економіки держави.

**Висновок.** У результаті проведеного дослідження встановлено, що в умовах трансформації системи управління, цифровізації економіки та структурних змін аграрного сектору людський капітал виступає ключовим стратегічним ресурсом забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Доведено, що сучасні виклики, пов'язані з воєнними ризиками, демографічними втратами, трудовою міграцією, дефіцитом кваліфікованих кадрів та технологічними трансформаціями, потребують формування нових

підходів до управління, розвитку та відновлення людського капіталу.

Обґрунтовано, що стратегія відновлення конкурентоспроможності людського капіталу аграрних підприємств повинна базуватися на принципах системності, адаптивності, інноваційності, соціальної орієнтованості та інтеграції до європейського простору. Визначено, що ефективна реалізація стратегії можлива лише за умови комплексної взаємодії макро-, мезо- та мікрорівнів управління, які охоплюють державну політику зайнятості, цифровізацію, інвестиційну та освітню підтримку, розвиток інноваційної інфраструктури, аграрних кластерів, цифрових платформ, а також безпосереднє управління персоналом на рівні підприємств.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Литвинов А. І. Людський капітал у системі відтворення сільськогосподарських підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 18, ч. 2. С. 54–58. URL: <https://surl.li/fhedol>
2. Лондар Л. П. Розвиток людського капіталу України в умовах трансформаційних змін економіки. *Економіка і прогнозування*. 2021. № 3. С. 67–79. URL: [https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2021/05/2\\_Londar\\_LP\\_112\\_2021\\_21\\_38.pdf](https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2021/05/2_Londar_LP_112_2021_21_38.pdf)
3. Поснова Т. В., Белінська Г. В., Зятковський В. І. Освітня складова відновлення та розвитку людського капіталу в Україні «Освітня аналітика України». 2024. № 2 (28) С. 97–110. URL: <https://surl.li/gpitiq>
4. Скиба, Ю. А., Ковтунець, В. В., Червона, Л. М., Вітренко, Ю. М., & Ворона, В. О. (2025). Людський капітал України: інвестиційний вимір та стратегічні пріоритети в умовах повоєнного відновлення: За матеріалами круглого столу «Формування та вимірювання людського капіталу», 13 березня 2025 р. *Вісник Національної академії педагогічних наук України*, 7(1), 1–6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2025.7134>
5. Сиротюк Г., Болтянська Л. Роль людського капіталу у впровадженні інновацій в аграрному секторі. *Вісник Львівського національного університету природокористування*. Серія: Економіка АПК. 2024. № 31. С. 129–134. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.018>
6. Свиноус І.В., Присяжнюк Н.М., Федорук Ю.В., Павліченко А.А. Відтворення людського капіталу сільських територій як передумова стійкості продовольчої системи. *Інноваційна економіка*, вип. 4, Грудень 2025, с. 23–29. DOI: <https://doi.org/10.37332/>
7. Червінська, Л., Каліна, І., Червінська, Т., Бенедисюк, М., Парфентьева, О., Миленький, В. (2025). Цифрова зайнятість: сучасні реалії та фінансово-економічні ризики. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(62), 481–494. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.62.2025.4715>
8. Cerron G.C., Barrera G.S., Matos C.I. The influence of human capital on economic growth: Analysis of the central region of Peru (2026) *Decision Science Letters*, 15 (1), pp. 47–56. DOI: 10.5267/j.dsl.2025.11.001
9. Ziaullah M., Rehman Z.U., Hayat A. Building a Sustainable Future: Human Capital and Industry 4.0 (2026) *Sustainable Innovations and Performance of Organizations in the Age of Digitalization*, pp. 57–78. DOI: 10.1201/9781003611905-6
10. Hane-Weijman E., Bergström O., Henning M. Human capital resource strategies in times of technological change (2026) *International Journal of Human Resource Management*, 37 (3), pp. 333–360. DOI: 10.1080/09585192.2026.2650422

#### REFERENCES:

1. Lytvynov A. I. (2018) Liudskyy kapital u systemi vidtvorennia silskohospodarskykh pidpriemstv. [Human capital in the system of reproduction of agricultural enterprises] *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. Seria: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo. Vyp. 18, ch. 2. S. 54–58. URL: <https://surl.li/fhedol>

2. Londar L. P. (2021) Rozvytok liudskoho kapitalu Ukrainy v umovakh transformatsiinykh zmin ekonomiky. [Development of human capital of Ukraine in conditions of transformational changes in the economy] *Ekonomika i prohnozuvannia*. № 3. S. 67–79. URL: [https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2021/05/2\\_Londar\\_LP\\_112\\_2021\\_21\\_38.pdf](https://science.iea.gov.ua/wp-content/uploads/2021/05/2_Londar_LP_112_2021_21_38.pdf)
3. Posnova T. V., Belinska H. V., Ziatkovskiy V. I. (2024) Osvitnia skladova vidnovlennia ta rozvytku liudskoho kapitalu v ukraini. [Educational component of restoration and development of human capital in Ukraine] *Osvitnia analityka Ukrainy*. № 2 (28). S. 97–110. URL: <https://surl.li/gpitolq>
4. Skyba, Yu. A., Kovtunets, V. V. ., Chervona, L. M., Vitrenko, Yu. M. ., & Vorona, V. O. (2025). Liudskiy kapital ukrainy: investytsiinyi vymir ta stratehichni priorytety v umovakh povoiennoho vidnovlennia. [Human capital of Ukraine: investment dimension and strategic priorities in the conditions of post-war recovery] *Za materialamy kruhloho stolu «Formuvannia ta vymiriuvannia liudskoho kapitalu»*, 13 bereznia 2025 r. *Visnyk Natsionalnoi akademii pedahohichnykh nauk Ukrainy*, 7(1), 1–6. DOI: <https://doi.org/10.37472/v.naes.2025.7134>
5. Syrotiuk H., Boltianska L. (2024) Rol liudskoho kapitalu u vprovadzhenni innovatsii v aharnomu sektori [The role of human capital in the implementation of innovations in the agricultural sector] *Visnyk Lvivskoho natsionalnoho universytetu pryrodokorystuvannia*. Seriia: Ekonomika APK. № 31. S. 129–134. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2024.31.018>
6. Svnynous I.V., Prysiashniuk N.M., Fedoruk Yu.V., Pavlichenko A.A. (2025) Vidtvorennia liudskoho kapitalu silskykh terytorii yak peredumova stiikosti prodovolchoi systemy. [Reproduction of human capital in rural areas as a prerequisite for the sustainability of the food system] *Innovatsiina ekonomika*, vyp. 4, Hruden, s. 23–29. DOI: <https://doi.org/10.37332/>.
7. Chervinska, L., Kalina, I., Chervinska, T., Benedysiuk, M., Parfentieva, O., Mylenkyi, V. (2025). Tsyfrova zainiatist: suchasni realii ta finansovo-ekonomichni ryzyky. [Digital employment: modern realities and financial and economic risks] *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, 3(62), 481–494. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.62.2025.4715>
8. Cerron G.C., Barrera G.S., Matos C.I. (2026) The influence of human capital on economic growth: Analysis of the central region of Peru. *Decision Science Letters*, 15 (1), pp. 47 – 56. DOI: 10.5267/j.dsl.2025.11.001
9. Ziaullah M., Rehman Z.U., Hayat A. (2026) Building a Sustainable Future: Human Capital and Industry 4.0. *Sustainable Innovations and Performance of Organizations in the Age of Digitalization*, pp. 57–78. DOI: 10.1201/9781003611905-6
10. Hane-Weijman E., Bergström O., Henning M. (2026) Human capital resource strategies in times of technological change. *International Journal of Human Resource Management*, 37 (3), pp. 333–360. DOI: 10.1080/09585192.2026.2650422

Дата надходження статті: 23.04.2026

Дата прийняття статті: 18.05.2026

Дата публікації статті: 28.05.2026