

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ПРОЦЕСІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРИНЦИПІВ ЦИРКУЛЯРНОЇ ЕКОНОМІКИ НА АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

©2024 ЛАРИНА Т. Ф., КОВАЛЕНКО Д. О., ОСТАХОВ О. С.

УДК 339.1:338.4:658
JEL: D83; L66; M12; O15; Q57

Ларіна Т. Ф., Коваленко Д. О., Остахов О. С. Організаційно-економічні аспекти розвитку кадрового потенціалу в процесі впровадження принципів циркулярної економіки на аграрних підприємствах

В агробізнесі впровадження принципів циркулярної економіки стає важливим інструментом для поліпшення ефективності та зменшення негативного впливу на довкілля. Для розгляду специфіки розвитку аграрних підприємств в умовах екологічних змін слід виходити зі складу команди, оскільки її дії будуть виходити з певних інтересів, мотивації та соціальної відповідальності. Метою дослідження є визначення організаційно-економічних аспектів розвитку кадрового потенціалу в процесі впровадження принципів циркулярної економіки на аграрних підприємствах у сучасних умовах. Формування організаційно-економічного механізму впровадження циркулярної економіки є необхідною умовою для розвитку сучасного сільського господарства. Заходи щодо розвитку кадрового потенціалу працівників аграрних підприємств стає ключовим фактором цього процесу, оскільки саме люди забезпечують впровадження нових технологій і практик, які сприяють підвищенню ефективності, збереженню ресурсів та зниженню екологічного навантаження. Доведено, що розвиток кадрового потенціалу під час впровадження принципів циркулярної економіки на аграрних підприємствах вимагає певних організаційно-економічних підходів, що забезпечують ефективність адаптації працівників до нових умов роботи. Визначено основні напрями розвитку кадрового потенціалу з урахуванням специфіки діяльності (освітній та професійний розвиток, організаційна культура та управління змінами, економічні стимули та мотивація працівників, технологічна підтримка і цифровізація, дослідження соціальних наслідків та екологічної відповідальності, фінансові інструменти для розвитку кадрового потенціалу працівників). Інвестування в освіту та розвиток персоналу аграрного сектора є одним із найважливіших кроків для забезпечення сталого і прибуткового ведення господарства на основі принципів циркулярної економіки. Проаналізовано специфіку розвитку аграрних підприємств у контексті інтеграції екологічних інновацій в управління персоналом. Методичне забезпечення циркулярної трансформації агробізнесу в умовах сучасних викликів має стати основним завданням менеджерів, яке здатне укріплювати його конкурентні переваги, пов'язані з кадровим розвитком.

Ключові слова: циркулярна модель бізнесу, екостратегія, розвиток, конкурентоспроможність, людський капітал, кадровий потенціал, компетентності.

Табл.: 1. **Бібл.:** 9.

Ларіна Тетяна Федорівна – доктор економічних наук, професор, декан факультету економічних відносин та фінансів, Державний біотехнологічний університет (вул. Алчевських, 44, Харків, 61002, Україна)

E-mail: ltf-2010@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3149-8430>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57212081695>

Коваленко Дмитро Олегович – аспірант кафедри економіки та бізнесу, Державний біотехнологічний університет (вул. Алчевських, 44, Харків, 61002, Україна)

E-mail: adrdom32@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6244-3628>

Остахов Олександр Сергійович – науковий співробітник відділу економіки, менеджменту та трансферу інновацій у тваринництві, Інститут тваринництва НААН України (вул. Тваринників, 1а, Харків, 61026, Україна)

E-mail: oleksandrostakhov@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5861-7482>

UDC 339.1:338.4:658
JEL: D83; L66; M12; O15; Q57

Larina T. F., Kovalenko D. O., Ostakhov O. S. The Organizational and Economic Aspects of Human Resources Development in the Process of Implementing the Principles of Circular Economy at Agrarian Enterprises

In agribusiness, the implementation of circular economy principles is becoming an important tool to improve efficiency and reduce the negative impact on the environment. To consider the specifics of the development of agrarian enterprises in the context of environmental changes, it is necessary to proceed from the composition of the team, since its actions will be based on certain interests, motivation and social responsibility. The aim of the study is to determine the organizational and economic aspects of the development of human resources in the process of implementing the principles of circular economy at agrarian enterprises in modern conditions. The formation of an organizational and economic mechanism for the introduction of a circular economy is a necessary condition for the development of modern agriculture. Measures to develop the human resources potential of employees of agricultural enterprises becomes a key factor in this process, since it is people who ensure the introduction of new technologies and practices that contribute to increasing efficiency, saving resources and reducing the environmental burden. It is proved that the development of human resources potential during the implementation of the principles of circular economy at agricultural enterprises requires certain organizational and economic approaches that ensure the effectiveness of adaptation of employees to new working conditions. The main directions for the development of human resources potential are defined, taking into account the specifics of the activity (educational and professional development, organizational culture and change management, economic incentives and motivation of employees, technological support and

digitalization, research of social consequences and environmental responsibility, financial instruments for the development of human resources potential of employees). Investing in the education and development of agrarian sector personnel is one of the most important steps to ensure sustainable and profitable farming based on the principles of the circular economy. The specifics of the development of agrarian enterprises in the context of integration of environmental innovations into personnel management are analyzed. Methodological support for the circular transformation of agribusiness in the face of modern challenges should become the main objective of managers, which can strengthen its competitive advantages related to personnel development.

Keywords: circular business model, eco-strategy, development, competitiveness, human capital, human resources potential, competencies.

Tabl.: 1. **Bibl.:** 9.

Larina Tetiana F. – D. Sc. (Economics), Professor, Dean of the Faculty of Economic Relations and Finance, State Biotechnological University (44 Alchevskykh Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: ltj-2010@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3149-8430>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57212081695>

Kovalenko Dmytro O. – Postgraduate Student of the Department of Economics and Business, State Biotechnological University (44 Alchevskykh Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: adrdom32@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-6244-3628>

Ostakhov Oleksandr S. – Research Associate of the Department of Economics, Management and Transfer of Innovations in Livestock Farming, Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine (1a Tvarynykiv Str., Kharkiv, 61026, Ukraine)

E-mail: oleksandrostakhov@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5861-7482>

Успішне впровадження циркулярної економіки неможливе без розвитку кадрового потенціалу, оскільки працівники агропідприємств є ключовими акторами змін. Вони повинні володіти необхідними знаннями, навичками та компетенціями для адаптації до нових технологій і моделей ведення господарства.

Формування організаційно-економічного механізму впровадження циркулярної економіки на аграрних підприємствах є актуальним через низку факторів, що стосуються як екологічних, так і економічних аспектів розвитку аграрного сектора. У всьому світі циркулярна економіка спрямована на максимальне збереження ресурсів, повторне їх використання та мінімізацію відходів, що дозволяє досягти сталого розвитку. У сільському господарстві, де ресурси (земля, вода, енергія) відіграють критичну роль, впровадження в роботу підприємств даного кластера принципів циркулярності стає важливим інструментом для поліпшення ефективності та зменшення негативного впливу на довкілля. Таким чином, питання трансформації бізнесу на засадах циркулярної економіки з урахуванням факторів нестабільного середовища є актуальним і таким, що спричиняє потребу в кадрових змінах.

Теоретико-практичні засади управління розвитком кадрового потенціалу персоналу суб'єктів господарювання різних видів діяльності знаходили своє відображення в дослідженнях багатьох науковців, зокрема таких, як: Л. Білоус [1], В. Брич [1], О. Борисяк [1], О. Бурлаков [2], Н. Галиш [1], І. Вініченко [3], Н. Германюк [4], Н. Дьяченко [3], В. Лапа [3] та ін.

Слід зазначити, що в нових реаліях успіх упровадження та засвоєння технологій циркуляр-

ного виробництва залежить від чіткого обґрунтування доцільності заходів та дій, спираючись на специфіку ведення бізнесу в сучасних умовах з урахуванням екологічних викликів. У такому контексті необхідним є чітке оцінювання й обґрунтування практичних питань реалізації процесу навчання та професійного розвитку працівників агропідприємств у системі їх менеджменту.

Метою дослідження є визначення організаційно-економічних аспектів розвитку кадрового потенціалу в процесі впровадження принципів циркулярної економіки на аграрних підприємствах у сучасних умовах.

Для розгляду специфіки розвитку аграрних підприємств в умовах екологічних змін слід виходити зі складу команди таких суб'єктів господарювання, оскільки їх дії будуть пояснюватися певними інтересами, мотивацією та соціальною відповідальністю. Основні аргументи на користь розробки екостратегії пов'язані з:

- 1) *ресурсним виснаженням*, оскільки довгострокова традиційна лінійна модель сільськогосподарського виробництва (виробництво – споживання – утилізація) призводить до погіршення природних ресурсів, зокрема ґрунтів, води та енергоресурсів. Циркулярна економіка дозволяє створювати замкнуті цикли використання ресурсів, що зменшує навантаження на довкілля та підвищує стійкість аграрних систем;
- 2) *зменшенням кількості відходів та забруднення*. У сільському господарстві генеруються значні обсяги органічних відходів, які, за умови неправильного управління, можуть спричинити серйозні екологічні проблеми.

Екостратегії дозволяють не лише зменшувати кількість відходів, але й ефективно їх використовувати, наприклад для виробництва біогазу або органічних добрив;

- 3) *економічною ефективністю та конкурентоспроможністю*. Використання циркулярних моделей може знижувати витрати на енергію, добрива, воду та інші ресурси. Це дає можливість агропідприємствам стати більш конкурентоспроможними на ринку завдяки зниженню собівартості продукції та підвищенню її екологічної цінності;
- 4) *зростанням попиту на екологічно чисту продукцію*. Сучасні споживачі все більше віддають перевагу продуктам, виготовленим із дотриманням принципів екологічної сталості. Впровадження циркулярної економіки дозволяє підприємствам вийти на нові ринки та задовольнити потреби більш вимогливих клієнтів;
- 5) *регуляторним тиском і міжнародними зобов'язаннями*. У багатьох країнах (США, Китай, Канада, Японія, Австралія, країни ЄС) впроваджуються регуляторні вимоги щодо зниження викидів вуглецю та управління відходами. Тож цифрова економіка може допомогти українським агропідприємствам відповідати новим екологічним стандартам, уникати штрафів і санкцій та встановлювати відповідні партнерства.

Слід погодитись з думкою авторів [9, с. 90], що дієвий організаційно-економічний механізм підприємства здатний вирішити одну з гострих проблем сучасного управління, а саме – підвищення конкурентоспроможності українських компаній.

Особливості формування організаційно-економічного механізму впровадження циркулярної економіки у функціонуванні агросектора на основі розвитку людського капіталу викликані як зовнішніми, так і внутрішніми чинниками. Для забезпечення конкурентоспроможності та посилення своєї позиції на цільовому ринку агропідприємство має постійно працювати над упровадженням стратегічного підходу в наявний організаційно-економічний механізм, що в перспективі забезпечить ефективне довгострокове господарювання. Це формує відповідний потенціал для пошуку та реалізації бізнес-можливостей, які нададуть йому сталий розвиток у періоди трансформації економіки.

Розвиток кадрового потенціалу під час упровадження принципів циркулярної економіки на аграрних підприємствах вимагає певних організаційно-економічних підходів, що забезпечують

ефективність адаптації працівників до нових умов роботи. Основними напрямками розвитку кадрового потенціалу з урахуванням специфіки діяльності можуть стати [1, с. 80–82; 2; 3]:

1. *Освітній та професійний розвиток*, що полягає в перепідготовці, підвищенні кваліфікації та встановленні партнерства з науковими установами. За таких умов працівники мають опанувати нові навички у сфері сталого управління ресурсами, переробки відходів, використання екотехнологій та цифрових інструментів (точне землеробство). Це вимагає інвестицій в освітні програми, тренінги та навчання на робочому місці. Своєю чергою, співпраця з університетами та дослідницькими інститутами може бути реалізована для розробки навчальних програм з циркулярної економіки та впровадження новітніх аграрних практик, що дозволить підтримувати високий рівень знань і навичок.
2. *Організаційна культура та управління змінами*, що передбачає формування культури інновацій та управління змінами. Для успіху організаційно необхідно створити середовище, яке заохочує інноваційне мислення та ініціативність серед працівників (внутрішні конкурси на інноваційні пропозиції, програми підтримки стартапів у середині підприємства, винагороди за впровадження циркулярних практик). Також необхідно залучати професіоналів, які вміють керувати змінами на підприємствах, мотивуючи працівників адаптувати нові підходи. Це може включати створення команд із спеціалістів, відповідальних за впровадження циркулярної економіки.
3. *Економічні стимули та мотивація працівників*. Якщо вести мову про матеріальну мотивацію, то доцільним стає запровадження фінансових стимулів для працівників, які активно залучені в упровадження цифрової економіки (бонуси за економію ресурсів, за оптимізацію процесів переробки тощо). Також агровиробник може розглядати варіант забезпечення кар'єрного зростання. Тоді програми кар'єрного розвитку формуються для тих працівників, які опанують нові компетенції в галузі сталого розвитку та управління ресурсами, що дозволить їм просуватися по службі.
4. *Технологічна підтримка та цифровізація*. Для того, щоб працівники могли ефективно виконувати завдання за принципами циркулярної економіки, підприємства повинні інвестувати в технологічні інструменти,

зокрема автоматизацію процесів, цифрові платформи для моніторингу й управління ресурсами, тобто опікуватися впровадженням нових технологій. Але, з іншого боку, працівники мають бути навченими новітнім технологіям, які дозволяють ефективно працювати в рамках циркулярної економіки. Навчання з використання технологій включає володіння ІТ-інструментами, агротехнологіями та системами управління відходами.

5. *Дослідження соціальних наслідків та екологічної відповідальності.* При цьому важливим є підвищення обізнаності працівників щодо екологічної відповідальності та соціальних переваг циркулярної моделі розвитку, таких як зменшення викидів та збереження ресурсів. Актуальним для України є залучення місцевих громад до вирішення соціальних питань. Працівники агропідприємств можуть бути залучені до взаємодії з місцевими громадами, сприяючи розвитку регіональних ініціатив з переробки відходів і сталого управління природними ресурсами.
6. *Фінансові інструменти для розвитку кадрового потенціалу працівників.* Інвестиції в людський капітал і свідомий вплив на кадрові навички в сучасних реаліях стають стратегічним ресурсом для успіху агробізнесу. При плануванні витрат важливо передбачити фінансування для навчальних програм і розвитку нових навичок, яке може надходити як від держави у вигляді субсидій, так і від приватних інвестицій чи міжнародних грантових програм. Також перспективним є розвиток цифрової компетенції та екологічне виховання.

Упровадження засад циркулярної економіки в агробізнесі вимагає цілісного підходу, що включає різні організаційно-економічні аспекти. Вони мають бути спрямовані на досягнення ефективного використання ресурсів, зменшення відходів та максимальне повторне використання матеріалів. Комплексне впровадження елементів організаційно-економічного механізму впровадження циркулярної економіки у функціонуванні аграрного підприємства дозволяє ефективно реалізувати її принципи в аграрній справі, що приведе до зменшення негативного впливу на довкілля, економічної стійкості та соціального розвитку регіонів, де розташовано бізнес.

У табл. 1 наведено ключові питання зазначеного механізму, роль людського капіталу та компетентності, на яких має ґрунтуватися кадровий потенціал працівників для забезпечення ефективності

аграрного підприємства при переведенні його на принципи циркулярної економіки.

З наведеної табл. 1 випливає, що які б не розглядалися елементи механізму, провідне місце відводиться команді та розвитку кадрового потенціалу, що, зокрема, відображає комплекс компетентностей, необхідних для того, щоб перехід на принципи циркулярної економіки був успішним і ефективним. До *основних компетентностей* працівників агропідприємства слід віднести такі:

- 1) *аналітичне мислення*, що характеризує здатність аналізувати великий обсяг даних і пропонувати оптимальні рішення в період змін;
- 2) *гнучкість та адаптація*, тобто вміння персоналу швидко адаптуватися до нових технологій в агросфері та ринкових умов;
- 3) *комунікаційні навички*, які розвивають здатність ефективно спілкуватися та передавати знання іншим працівникам, клієнтам і громадам;
- 4) *інноваційне мислення*, без чого буде утрудненою здатність знаходити нові підходи до традиційних завдань, а також розробити радикально нові рішення на основі циркулярного мислення;
- 5) *командна робота*, що характеризує вміння працювати в колективі для досягнення загальних цілей екостратегії.

Як доводить практика [6–8], далекоглядні компанії сьогодні активно застосовують екостратегії та водночас приділяють значну увагу розвитку кадрового потенціалу своїх працівників. Наведемо приклади відомих агропідприємств, які успішно інтегрують екологічні інновації та управління персоналом.

1. **Компанія Danone (Франція)** є глобальним лідером у виробництві молочних продуктів. Вона активно реалізує ініціативи щодо зменшення викидів парникових газів по всьому ланцюгу постачання, управління водними ресурсами на фермах і фабриках, а також підтримки біорізноманіття через стале використання земельних ресурсів. Danone відома своїми інвестиціями в навчання працівників через програми професійного розвитку, зокрема через Danone Academy, яка готує майбутніх лідерів. Компанія також підтримує інклюзивне робоче середовище та розвиток місцевих громад.
2. **John Deere (США)** – провідний виробник сільськогосподарської техніки, що застосовує інноваційні екостратегії. Компанія розробляє технології точного землеробства, які

Організаційно-економічні аспекти забезпечення ефективності аграрного підприємства на основі розвитку кадрового потенціалу працівників в умовах реалізації екостратегії

Елемент організаційно-економічного механізму	Ключові питання механізму	Роль людського капіталу	Компетентності, що лежать в основі формування кадрового потенціалу
Інституційний	Створення правової бази для впровадження циркулярної економіки. Розробка екостратегій та політики. Контроль виконання	Фахівці з правового регулювання, які володіють знаннями екологічного законодавства. Участь експертів у формуванні стратегій і нормативів	Знання екологічного та аграрного законодавства. Навички аналізу політик. Вміння розробляти нормативні документи
Організаційний	Створення кластерів і мереж. Управління відходами. Підтримка малих підприємств	Менеджери з управління змінами, які можуть впроваджувати інноваційні організаційні моделі. Підприємці з досвідом упровадження циркулярної економіки	Навички управління проектами. Знання у сфері управління відходами. Організаційні здібності в умовах змін. Вміння працювати в команді
Економічний	Залучення фінансування. Стимулювання інвестицій. Маркетинг циркулярної продукції	Фінансові аналітики, здатні розробляти інструменти фінансування циркулярної економіки. Спеціалісти з маркетингу екопродукції	Фінансове планування. Навички оцінки інвестиційних проектів. Маркетингові знання, зокрема екомаркетинг
Інноваційно-технологічний	Упровадження замкнених технологій. Автоматизація бізнес-процесів. Використання відновлюваної енергії	Інженери та IT-фахівці для розробки та впровадження технологій. Експерти з енергетики для розвитку «зелених» технологій	Знання сучасних агротехнологій. Навички автоматизації та IT-рішень. Компетентність у сфері відновлюваної енергетики
Соціальний	Навчання та підвищення кваліфікації персоналу. Освітні послуги та просвітницькі кампанії на еко- та агротематику. Залучення місцевих ініціатив	Експерти з розвитку персоналу та організації тренінгів. Освітня для реалізації освітніх і просвітницьких програм	Навички тренінгу та розвитку персоналу. Комунікаційні здібності. Лідерство та вміння мотивувати
Екологічний	Зменшення екологічного сліду. Управління природними ресурсами	Екологи й агрономи з досвідом управління ресурсами та захисту довкілля	Знання екологічних стандартів. Управління природними ресурсами. Знання у сфері органічного землеробства
Інформаційний	Обмін інформацією та даними. Оцінка ефективності впровадження циркулярної економіки	Аналітики та IT-фахівці для розробки систем моніторингу й аналізу даних	Навички збору й аналізу даних. Вміння користуватися інформаційними системами. Навички оцінки ефективності технологій

Джерело: складено на основі [5–9].

дозволяють фермерам зменшувати витрати на паливо, добрива та воду. Також працює над упровадженням електрифікованої сільськогосподарської техніки, що сприяє зниженню викидів. John Deere має сильну програму розвитку працівників, яка включає професійне навчання, розширення навичок і розвиток лідерства. Компанія також пропонує можливості для кар'єрного зростання, забезпечуючи комфортні умови праці.

3. **Unilever (Нідерланди/Велика Британія)** – одна з найбільших міжнародних компаній, яка інвестує в сталість сільськогосподарських ланцюгів. Unilever впроваджує екостратегії для підтримки вуглецево-нейтральних поставок і відмови від використання неекологічних хімічних добрив. Компанія також прагне скорочення відходів у процесі виробництва. У контексті кадрового потенціалу Unilever активно розвиває працівників, зокрема через програми Unilever Future Leaders Program. Вона фокусується на молодих спеціалістах, надаючи їм можливості для навчання та розвитку кар'єри в межах компанії.
4. **Nestlé (Швейцарія)** приділяє велику увагу екологічній сталості через програми, спрямовані на зменшення викидів парникових газів, економію води та відновлювальне сільське господарство. Компанія активно співпрацює з місцевими фермерами для впровадження сталих методів ведення сільського господарства. У частині розвитку кадрів Nestlé інвестує в освітні програми, зокрема через свою ініціативу Nestlé Needs YOUth, спрямовану на розвиток молоді. Компанія надає навчання та стажування, щоб допомогти працівникам набути нових навичок і розширити свої кар'єрні можливості.
5. **Овостар (Україна)** – один з провідних виробників яєць в Україні, який відомий своїм сталим підходом до виробництва. Компанія впроваджує екостратегії, зокрема утилізацію відходів та відновлювальні джерела енергії у виробничому процесі. Також «Овостар» працює над зниженням водних та енергетичних витрат. Що стосується кадрового розвитку, компанія інвестує в навчальні програми для своїх працівників та надає можливості для професійного зростання. Компанія спрямована на створення комфортних умов праці та підтримку високого рівня безпеки на виробництві.

Наведені приклади ілюструють, як сучасні агропідприємства можуть поєднувати екологічні

інновації зі створенням сприятливих умов для розвитку кадрів, що сприяє довготривалій стабільності бізнесу, підкреслюючи необхідність підготовки кадрів для успішного впровадження принципів циркулярної економіки в сільському господарстві.

ВИСНОВКИ

Таким чином, формування організаційно-економічного механізму впровадження циркулярної економіки є необхідною умовою для розвитку сучасного сільського господарства. Заходи щодо розвитку кадрового потенціалу працівників аграрних підприємств стають ключовим фактором цього процесу, оскільки саме люди забезпечують упровадження нових технологій і практик, які сприяють підвищенню ефективності, збереженню ресурсів та зниженню екологічного навантаження.

Інвестування в освіту і розвиток персоналу аграрного сектора є одним із найважливіших кроків для забезпечення сталого та прибуткового ведення господарства на основі принципів циркулярної економіки. У статті проаналізовано специфіку розвитку аграрних підприємств у контексті інтеграції екологічних інновацій у управління персоналом. Методичне забезпечення циркулярної трансформації агробізнесу в умовах сучасних викликів має стати основним завданням менеджерів, яке здатне укріплювати його конкурентні переваги, пов'язані з кадровим розвитком. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи HR-менеджмент підприємства : монографія. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2020. 212 с.
2. Бурлаков О. С. Інформаційні технології управління кадровим потенціалом. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 39–43.
DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-06)
3. Вініченко І. І., Дьяченко Н. К., Лапа В. О. Інформаційне забезпечення управління кадровим потенціалом аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2021. № 5–6. С. 34–41.
DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.5-6.34>
4. Германюк Н. В. Особливості традиційного і цифрового маркетингу у сільському господарстві. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2021. № 4. С. 194–206.
DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2021-4-13>
5. Дерій Ж. В., Зосименко Т. І. Глобальні тренди світової економіки: вплив на українські інтереси. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2021. Вип. 1. С. 94–103.
DOI: [https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.1\(26\).94-103](https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.1(26).94-103)

6. Кичко І. І., Савченко В. Ф. Стратегічні орієнтири інвестиційно-інноваційного розвитку в Україні. *Здобутки і проблеми євроінтеграційних зрушень в Україні на сучасному етапі* : монографія / за заг. ред. Савченка В. Ф., Мекшун Л. М. Чернівці : ЧНТУ, 2018. С. 8–29. URL: <http://surl.li/npguqb>
7. Мазур К. В. Інноваційний розвиток аграрного ринку: дослідження сучасних тенденцій та стратегій. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2020. № 4. С. 67–82. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-4-5>
8. Ткаленко С., Дерій Ж., Бутенко Н. та ін. Прямі іноземні інвестиції та економічне зростання в постковідний період: аналіз причинності для України. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 3. С. 357–366.
9. Хоменко І. О., Волинець Л. М., Горобінська І. В. Організаційно-економічний механізм функціонування і розвитку підприємств. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 1. С. 86–92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-11>

REFERENCES

Brych, V. et al. *Transformatsiia systemy HR-menedzhment pidpriemstva* [Transformation of the Company's HR Management System]. Ternopil: Ekonomichna dumka TNEU, 2020.

Burlakov, O. S. "Informatsiini tekhnologii upravlinnia kadrovym potentsialom" [Information Technology of Staff Potential Management]. *Modern Economics*, no. 14 (2019): 39-43. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-06)

Derii, Zh. V., and Zosymenko, T. I. "Hlobalni trendy svitovoi ekonomiky: vplyv na ukraïnski interesy" [Global Trends of the World Economy: Impact on Ukrainian Interests]. *Heopolityka Ukrainy: istoriia i suchasnist*, no. 1 (2021): 94-103. DOI: [https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.1\(26\).94-103](https://doi.org/10.24144/2078-1431.2021.1(26).94-103)

Hermaniuk, N. V. "Osoblyvosti tradytsiinoho i tsyfrovoho marketynhu u silskomu hospodarstvi" [The Features of Traditional and Digital Marketing in Agriculture]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 4 (2021): 194-206. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2021-4-13>

Khomenko, I. O., Volynets, L. M., and Horobinska, I. V. "Orhanizatsiino-ekonomichnyi mekhanizm funktsionuvannia i rozvytku pidpriemstv" [Organizational and Economic Mechanism of Enterprise Functioning and Development]. *Kyivskyi ekonomichnyi naukovyi zhurnal*, no. 1 (2023): 86-92. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-1-11>

Kychko, I. I., and Savchenko, V. F. "Stratehichni oriientyry investytsiino-innovatsiinooho rozvytku v Ukraini" [Strategic Orientations of Investment and Innovation Development in Ukraine] / ed. by V. F. Savchenko, L. M. Mekshun. *Zdobutky i problemy yevrointehratsiinykh zrushen v Ukraini na suchasnomu etapi*. 2018. <http://surl.li/npguqb>

Mazur, K. V. "Innovatsiinyi rozvytok ahrarynoho rynku: doslidzhennia suchasnykh tendentsii ta stratehii" [Innovative Development of the Agricultural Market: Research of Modern Tendencies and Strategies]. *Ekonomika, finansy, menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, no. 4 (2020): 67-82. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2020-4-5>

Tkalenko, S. et al. "Priami inozemni investytsii ta ekonomichne zrostannia v postkovidnyi period: analiz prychnnosti dlia Ukrainy" [Foreign Direct Investment and Economic Growth in the Post-war Period: A Causality Analysis for Ukraine]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, no. 3 (2022): 357-366.

Vinichenko, I. I., Diachenko, N. K., and Lapa, V. O. "Informatsiine zabezpechennia upravlinnia kadrovym potentsialom ahrarynykh pidpriemstv" [Information Provision of Human Resources in the Management of Agricultural Enterprises]. *Ahrosvit*, no. 5-6 (2021): 34-41. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.5-6.34>