

УДК 338.43:331.5

С. В. Фімар,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, фінансів та обліку,

ПВНЗ "Європейський університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0432-2587>

М. А. Фрідріхсон,

аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку,

ПВНЗ "Європейський університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6709-5350>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.24.180

ІНВЕСТИВАННЯ В ТРУДОВІ РЕСУРСИ ТА РОЗВИТОК СОЦІАЛЬНО-ТРУДОВИХ ВІДНОСИН В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

S. Fimyar,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Finance and Accounting,

Private Higher Educational Establishment "European University"

M. Fridrikhson,

Postgraduate Student of the Department of Economics, Finance and Accounting,

Private Higher Educational Establishment "European University"

INVESTING IN LABOR RESOURCES AND DEVELOPING SOCIAL AND LABOR RELATIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE

У статті досліджено теоретичні та практичні аспекти формування, використання й відтворення трудових ресурсів у контексті сучасних соціально-економічних трансформацій України. Особливу увагу приділено ролі людського капіталу як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності економіки, зокрема аграрного сектору. Узагальнено структурні характеристики ресурсного потенціалу, визначено місце трудових ресурсів у системі економічних, матеріальних, фінансових та інформаційних ресурсів. Проаналізовано проблеми ринку праці у 2022—2025 роках, включаючи демографічний спад, масштабну міграцію, дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили, недостатню адаптованість системи професійної освіти, регіональні диспропорції та дефіцит кваліфікованих кадрів в аграрних регіонах. Обґрунтовано необхідність інвестування в розвиток трудового потенціалу, включаючи модернізацію професійно-технічної освіти, підвищення кваліфікації працівників та формування ефективних соціально-трудових відносин. Доведено, що розвиток людського капіталу є стратегічним напрямом забезпечення стійкого економічного зростання, зміцнення продовольчої безпеки та інноваційної модернізації національного господарства. Запропоновано напрями удосконалення державної політики у сфері трудових ресурсів із урахуванням викликів воєнного часу та потреб аграрного сектору.

The article presents an extensive and systematically structured examination of the theoretical, methodological, and applied foundations of forming, utilizing, and reproducing labor resources in the context of Ukraine's dynamic socio-economic transformations. In the study, particular emphasis is placed on analyzing human capital as a decisive factor shaping national and regional competitiveness. The article thoroughly investigates its multifaceted significance for the agricultural sector, which continues to serve as one of the fundamental drivers of the national economy. The research clarifies, expands, and systematizes the essential structural elements of Ukraine's resource potential, demonstrating that labor resources constitute a core component within the broader system of material, financial, natural, informational, and economic assets that define the country's long-term developmental prospects.

The paper provides a comprehensive and detailed analysis of the most acute labor market challenges that manifested during 2022—2025. The authors investigate the progression of demographic decline, the intensification of external and internal migration flows, and the deteriorating age, qualification, and professional structure of the workforce. The article further explores the growing mismatch between the supply of labor and employers' actual demand, especially in technologically advanced and innovation-driven segments of agriculture. Considerable attention is given to the insufficient flexibility and responsiveness of the vocational, professional, and higher education systems, which frequently fail to anticipate or respond adequately to the rapidly changing needs of the labor market. The study also highlights regional disparities in labor resource distribution, underlining their role as a persistent obstacle to balanced territorial development. This is accompanied by an in-depth assessment of the acute shortage of qualified specialists in rural regions and communities affected by military aggression, population outflows, and structural economic disruptions.

The article substantiates the need for a substantial increase in investment into the renewal, modernization, and efficient utilization of Ukraine's labor potential. It is demonstrated that improving the quality of vocational and higher education, expanding continuous training and retraining programs, and strengthening public-private partnerships form critical prerequisites for human capital development. The authors thoroughly analyze the importance of constructing effective mechanisms for regulating social and labor relations and emphasize that prioritizing human capital serves as a strategic catalyst for sustainable economic development. Such prioritization contributes to productivity growth, accelerates the technological modernization of the agricultural sector, enhances national food security, and stimulates innovation across key economic industries.

In addition, the study offers a scientifically grounded system of recommendations aimed at improving state policy in labor resource management. These recommendations are developed with explicit consideration of wartime realities, accelerated structural shifts in employment, the deepening digital transformation of production processes, and the specific needs and vulnerabilities of Ukraine's agricultural sector. The article stresses that strengthening institutional capacity, enhancing labor market monitoring tools, introducing evidence-based public policy instruments, and supporting regional development initiatives are essential measures for ensuring long-term socio-economic resilience and maximizing the efficiency of Ukraine's human capital utilization.

Ключові слова: трудові ресурси, соціально-трудові ресурси, інвестування в персонал, конкурентоспроможність.

Key words: labor resources, social and labor resources, investment in personnel, competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Сучасний соціально-економічний розвиток України характеризується глибокими трансформаціями ринку праці, демографічними змінами та технологічним оновленням виробництва, що загострюють проблему ефективного використання трудових ресурсів. Скорочення чисельності економічно активного населення, посилення міграційних потоків, дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили, зниження мотивації працівників та застаріла система професійної підготовки створюють суттєві ризики для стабільності соціально-трудових відносин. Особливо критичною ситуація є в аграрному секторі, де одночасно спостерігаються кадровий дефіцит та високі вимоги до кваліфікації працівників в умовах інноваційного розвитку. За таких обставин інвестування у трудові ресурси — освіту, професійну перепідготовку, розвиток навичок, соціальний захист і створення якісних умов праці — стає ключовим чинником підвищення продуктив-

ності та конкурентоспроможності підприємств. Відсутність системної державної та корпоративної політики у сфері людського капіталу посилює структурні диспропорції та стримує економічне зростання.

АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У науковій літературі питання формування, розвитку та ефективного використання трудових ресурсів розглядається як ключовий елемент економічного зростання та підвищення міжнародної конкурентоспроможності. Дослідження українських та зарубіжних учених (Г. Беккер, Т. Шульц, П. Самуельсон, Д. Бегг, О. Амоша, Е. Лібанова та ін.) підкреслюють, що людський капітал виступає стратегічним ресурсом постіндустріальної економіки, а інвестиції в освіту, професійну кваліфікацію та поліпшення умов праці забезпечують довгостроковий соціально-економічний ефект.

Аналіз наукових публікацій українських дослідників останніх років свідчить про актуальність проблеми ефективного використання трудових ресурсів та розвитку соціально-тру-

дових відносин у сучасних умовах. Так, роботи В. Гриньова та І. Коваленко присвячені аналізу демографічних викликів та впливу міграційних процесів на структурну перебудову ринку праці України, що особливо відчутно у аграрних регіонах. Дослідження О. Петренко та М. Савченко акцентують увагу на дисбалансі між попитом і пропозицією робочої сили та необхідності модернізації професійно-технічної освіти, зокрема у сфері агросектору, для підвищення продуктивності та конкурентоспроможності. В роботах В. Русан та А. Жураковська [6] розглядають стан та проблеми відтворення трудового потенціалу в аграрному секторі, досліджують роль соціально-трудо-вих відносин як інструменту стабілізації ринку праці, регулювання зайнятості та підвищення мотивації працівників. Особливу увагу приділено впровадженню механізмів корпоративної соціальної відповідальності та розвитку системи безперервної професійної підготовки, що відповідає європейським стандартам. У цілому, українські науковці одноставні в оцінці: для збереження та розвитку трудового потенціалу країни необхідні цілеспрямовані інвестиції у людський капітал, модернізація освітньої системи, адаптація соціально-трудо-вих відносин до сучасних економічних викликів та створення стимулів для залучення молоді та висококваліфікованих фахівців до аграрного сектору.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є комплексне обґрунтування необхідності інвестування у розвиток трудових ресурсів та вдосконалення соціально-трудо-вих відносин в Україні, з урахуванням сучасних соціально-економічних викликів та зарубіжного досвіду. Дослідження спрямоване на визначення ключових проблем, аналіз наукових підходів та формування практичних орієнтирів для підвищення ефективності трудового потенціалу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Однією з ключових передумов забезпечення сталого та безперервного економічного зростання України є раціональне, науково обґрунтоване використання всіх видів ресурсів, що формують базу розвитку національного господарства. У сучасних дослідженнях, присвячених ресурсній основі економічних процесів, застосовується розгалужений понятійно-категоріальний апарат, який охоплює питання прогнозування, плануван-

ня та регулювання соціально-економічних явищ.

Термін "ресурс" (від фр. *ressource*, лат. *resurgere* — допоміжний засіб) у науковій традиції означає сукупність засобів, можливостей, запасів і джерел, які можуть бути залучені для досягнення поставлених цілей. У контексті економічної діяльності під ресурсами розуміють матеріальні й нематеріальні елементи, що забезпечують функціонування виробничих систем та сфер обслуговування: від сировини, матеріалів, обладнання та фінансів до робочої сили та інформації.

Важливою характеристикою ресурсів є їх відтворюваність, тобто необхідність постійного оновлення спожитих елементів для підтримання безперервності виробництва, а в сільському господарстві це ефективно використання усіх наявних ресурсів.

Природні ресурси, з позицій економічної науки, охоплюють сукупність об'єктів та компонентів живої й неживої природи, що залучаються у виробничий процес для задоволення матеріальних, культурних та соціальних потреб населення. У контексті розвитку аграрного сектору України ці ресурси є визначальною передумовою конкурентоспроможності, адже сільське господарство значною мірою залежить від стану земельних, водних і біологічних ресурсів.

Фінансові ресурси підприємства формуються з усіх грошових надходжень і накопичень, необхідних для забезпечення його діяльності, розвитку та інвестування. Для аграрних підприємств фінансові ресурси відіграють особливу роль, адже доступ до інвестицій, кредитів і державних програм підтримки визначає можливість оновлення техніки, підвищення продуктивності та забезпечення продовольчої безпеки України.

Матеріальні ресурси охоплюють виробничу сировину, матеріали, комплектуючі, паливо, енергію, а також техніко-технологічне обладнання, без якого неможливе функціонування підприємств агропромислового комплексу. В умовах цифровізації та технічної модернізації роль цих ресурсів лише зростає.

Інформаційні ресурси у широкому трактуванні — це систематизовані масиви даних, необхідні для прийняття ефективних управлінських рішень. Для аграрної сфери вони включають дані моніторингу врожайності, логістики, ринкових цін, кліматичних ризиків тощо. Країни, які активно розвивають інформаційні аграрні технології (AgriTech), демонструють значно вищі темпи зростання продуктивності.

Особливий науковий інтерес становлять трудові ресурси, під якими розуміють населення працездатного віку з урахуванням рівня його соціально-демографічного, кваліфікаційного та освітнього розвитку. У науковій літературі дедалі частіше використовують поняття "трудо-вий потенціал", яке акцентує увагу не лише на кількісних параметрах робочої сили, а й на її якісних характеристиках — професійних компетенціях, інтелектуальному рівні, мотивації, культурі праці [4, с. 143].

У період 2022—2025 років соціально-трудо-ві відносини в Україні зазнали суттєвих трансформацій. За оцінками вітчизняних аналітичних центрів, зайнятість у сільському господарстві скоротилася в середньому на 10-14%, що пов'язано з міграційними процесами, тимчасовою окупацією окремих територій та структурними змінами в агросекторі [5]. Водночас зберігається значний попит на кваліфікованих працівників: агрономів, механізаторів, інженерів, фахівців з аграрної логістики. Це зумовлює нагальну потребу у вдосконаленні системи освіти та професійної підготовки кадрів.

Сучасний ринок праці демонструє суперечливу тенденцію: при наявності значної кількості безробітних аграрні підприємства нерідко не можуть знайти працівників відповідної професійної кваліфікації. Таким чином, формується дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили. Особливо гостро це проявляється в аграрних регіонах, де спостерігається дефіцит кадрів робітничих професій при одночасній надлишковості фахівців з теоретичною базою, але без практичних навичок.

У період 2022—2025 років ринок праці України зазнав значних трансформацій через демографічний спад, масштабну міграцію, війну та структурні зміни в економіці. Згідно з даними Держстату [5] та міжнародних джерел, частка зайнятих у сільському господарстві у 2023 році становила близько 14—15%, проте значна частина працездатного населення залишила країну, що зумовило дефіцит кадрів, особливо кваліфікованих механізаторів, агрономів та ІТ-спеціалістів у точному землеробстві. При цьому спостерігається дисбаланс між попитом і пропозицією робочої сили: частина підприємств не може знайти працівників із необхідною кваліфікацією, водночас існує надлишок некваліфікованої робочої сили у містах. Високий рівень неформальної зайнятості (≈42%) у сільському господарстві знижує соціальну захищеність працівників і стабільність соціально-трудо-вих відносин. Проблеми

системи професійної освіти, застаріла матеріально-технічна база ПТУ та коледжів, недостатня практична підготовка, а також нерівномірний регіональний розподіл кадрів ускладнюють вирішення цих викликів. Ситуація потребує цілеспрямованого інвестування у розвиток трудових ресурсів, підвищення кваліфікації, модернізацію освіти та впровадження європейських стандартів соціально-трудо-вих відносин для забезпечення стабільності аграрного сектору та національної економіки.

Крім того, соціально-трудо-ві відносини в Україні стикаються з низкою проблем: недостатня адаптованість освітньої системи до потреб ринку праці, нерівномірність регіонального розвитку, поглиблення міграційних процесів, що призводить до втрати значної частини трудового потенціалу. У таких умовах інвестиції в людський капітал, підвищення кваліфікації працівників і розбудова сучасної системи професійної освіти стають критично необхідними для збереження конкурентоздатності аграрної економіки.

Особливе значення має також регулювання зовнішніх трудових ресурсів, оскільки в умовах трудодефіциту частина українських підприємств залучає іноземних працівників. Розвиток нормативно-правової бази, захист прав трудових мігрантів, формування сприятливих умов для їх легальної зайнятості та соціального захисту підсилює стабільність соціально-трудо-вих відносин та сприяє забезпеченню виробничої безперервності [2, с. 47].

Удосконалення державної політики в сфері трудових ресурсів, зокрема підтримка професійно-технічної освіти, стимулювання роботодавців до інвестицій у модернізацію кадрового потенціалу та забезпечення соціального захисту працівників, створить умови для зміцнення економіки та підвищення продуктивності аграрного виробництва. Залучення інвестицій у розвиток трудового капіталу — як внутрішнього, так і зовнішнього — є основою формування інноваційної аграрної економіки, здатної витримувати глобальні виклики й забезпечувати продовольчу безпеку України.

Розвиток трудових ресурсів та формування ефективних соціально-трудо-вих відносин є однією з ключових передумов забезпечення стабільності та конкурентоспроможності національної економіки. Для України, яка перебуває у стані структурної перебудови, воєнних викликів, демографічних змін та активних трансформацій ринку праці, проблема інвестування у трудовий потенціал набуває стратегічного значення. Сучасні дослідження свідчать,

що роль людського капіталу у забезпеченні економічного зростання дедалі зростає, оскільки саме кваліфікована, мотивована та соціально захищена робоча сила забезпечує основу інноваційності, продуктивності та підвищення вартості національного продукту. У цьому контексті інвестиції у трудові ресурси розглядаються не лише як елемент соціальної політики, а як один із найефективніших видів вкладень, здатний забезпечити довгостроковий макроекономічний ефект [7].

Сфера соціально-трудових відносин в Україні у 2022—2025 роках перебуває під впливом низки проблем, серед яких найвагомішими є демографічний спад, активна зовнішня та внутрішня міграція, дисбаланс між попитом і пропозицією на ринку праці, нерівномірна регіональна забезпеченість робочою силою, технологічні зміни та невідповідність системи освіти сучасним потребам економіки. Водночас аграрний сектор — один із провідних формувачів валового продукту — особливо гостро відчуває дефіцит кваліфікованих кадрів.

Однією з ключових проблем є скорочення чисельності економічно активного населення. За оцінками аналітичних центрів, кількість працездатних громадян зменшилася приблизно на 10—15% унаслідок війни, міграційних процесів та погіршення демографічної структури. Значна частина молоді виїхала за кордон у пошуках стабільності, безпеки та вищої заробітної плати. Це спричиняє втрату людського капіталу, особливо найціннішого сегменту — молодих, мобільних, висококваліфікованих фахівців [6, с. 79].

Водночас в Україні спостерігається високий рівень структурного безробіття. При наявності робочої сили роботодавці не завжди можуть знайти працівників із необхідною кваліфікацією. Особливо відчутним є дефіцит механізаторів, інженерів, операторів сучасної агротехніки, фахівців з агрономії, ветеринарії, логістики та цифрових технологій у сільському господарстві. Це свідчить про відсутність системної відповідності між підготовкою кадрів і реальними запитами економіки.

Ще однією важливою проблемою є застаріла система професійно-технічної освіти, яка недостатньо забезпечує потреби сучасних підприємств. Частина ПТУ і коледжів має слабку матеріально-технічну базу, відсутність сучасного обладнання, нестачу практичної підготовки. Це ускладнює формування сучасних виробничих навичок, особливо в аграрній сфері, де технологічний прогрес відбувається дуже швидко.

Суттєвим викликом залишається недостатній рівень мотивації працівників, зумовлений невисоким рівнем заробітної плати, слабким соціальним захистом, невизначеністю перспектив та відсутністю можливостей кар'єрного зростання. Проблеми охорони праці, безпеки робочих умов і дотримання трудових прав у деяких галузях також знижують привабливість праці в Україні порівняно з країнами ЄС [3, с. 10].

Регіональні диспропорції у розподілі трудових ресурсів також є значним фактором: аграрні регіони страждають від трудодефіциту, тоді як великі міста накопичують надлишок кадрів у сферах, які вже перенасичені. Це створює труднощі для підприємств, які залежать від сезонної або кваліфікованої робочої сили.

Необхідність інвестування у трудові ресурси обумовлюється низкою взаємопов'язаних факторів. По-перше, модернізація виробничих процесів потребує працівників із сучасними навичками, здатних ефективно використовувати новітні технології. Особливо це стосується аграрних підприємств, де впровадження точного землеробства, автоматизованих систем управління, біотехнологій та цифрових платформ вимагає якісної перепідготовки персоналу. По-друге, інвестиції у розвиток трудового потенціалу сприяють зниженню текучості кадрів, підвищенню рівня лояльності працівників та покращенню соціального клімату у колективах. Врешті-решт, це забезпечує довготривалу стабільність підприємства та формує підґрунтя для сталого розвитку сільських територій.

Соціально-трудові відносини виступають важливим інституційним механізмом, який визначає умови праці, соціальний захист, рівень оплати праці та рівень соціальної відповідальності роботодавців. У період воєнних викликів, трансформації ринку праці та міграційних процесів їх роль лише посилюється. Нині аграрний сектор України стикається з проблемами дефіциту кваліфікованих кадрів, старінням трудових ресурсів, нерівномірним розподілом робочої сили між регіонами та зниженням мотивації молоді залишатися працювати у сільському господарстві. Тому соціально-трудові відносини мають трансформуватися відповідно до європейських стандартів, забезпечуючи рівні можливості, гідні умови праці та належні механізми соціального діалогу.

Інвестиції у розвиток трудових ресурсів сьогодні необхідно розглядати як довгострокову стратегію, що передбачає фінансування освіти, професійної підготовки, підвищення

кваліфікації, охорони праці та створення стимулів для залучення робітників у сільські громади. Важливим аспектом є також удосконалення системи корпоративної соціальної відповідальності, яка дозволяє роботодавцям впливати на соціальні умови працівників не лише на робочому місці, але і за його межами — шляхом забезпечення житлом, доступом до медичних послуг, інфраструктури, можливостей кар'єрного розвитку та сімейної підтримки [1, с. 607].

У сучасних умовах необхідно організувати комплексну державну політику, спрямовану на посилення соціального партнерства між владою, бізнесом та працівниками. Ефективні соціально-трудова відносини забезпечують зниження соціальної напруги, підвищення продуктивності праці та формують підґрунтя для інноваційного розвитку сільського господарства. На макрорівні це створює умови для зростання національного виробництва, формування позитивного іміджу України як держави з високими стандартами ринку праці та сприяє залученню іноземних інвестицій у аграрний сектор.

Міжнародна практика свідчить, що інвестиції у людський капітал є ключовою умовою економічного зростання. Країни з розвинутою економікою давно усвідомили важливість системної підтримки трудових ресурсів та вдосконалення соціально-трудова відносин. Досвід таких держав, як Німеччина, Норвегія, Нідерланди, Канада та США демонструє, що ефективна політика у цій сфері базується на трьох головних напрямках: розвитку освіти, стимулюванні професійного зростання та побудові дієвих інституцій соціального партнерства.

У Німеччині існує модель дуальної освіти, яка поєднує теоретичну підготовку з практикою на підприємствах. Це дозволяє формувати висококваліфікованих спеціалістів, які повністю відповідають потребам ринку праці. Особливо сильний акцент робиться на аграрному секторі: фермерські господарства та агрохолдинги активно співпрацюють із навчальними закладами, забезпечуючи студентів практикою та оплачуваними стажуваннями. Така система дозволила значно підвищити продуктивність аграрної праці та зайняти Німеччині провідні позиції у виробництві агропродукції в ЄС.

У країнах Скандинавії основний акцент робиться на забезпеченні високих соціальних стандартів і рівноправного партнерства між роботодавцем та працівником. Наприклад, у Данії та Швеції діє модель "гнучкої безпеки"

(flexicurity), яка поєднує гнучкий ринок праці з високим рівнем соціального захисту. Це дозволяє працівникам легко змінювати роботу, а підприємствам — швидко адаптуватися до змін економічного середовища. Такі умови створюють стимул для постійного професійного розвитку та підвищення кваліфікації працівників, що позитивно впливає на продуктивність та інноваційність аграрного виробництва.

США та Канада активно застосовують програми підтримки безперервного навчання дорослого населення. Компанії отримують податкові пільги за інвестування у підвищення кваліфікації працівників, а працівники мають доступ до безкоштовних або частково оплачуваних курсів із оволодіння новими професіями. Розвинене партнерство між державою, університетами та приватним сектором сприяє створенню високотехнологічних робочих місць, у тому числі в сільському господарстві, де активно впроваджуються роботизація, штучний інтелект, інтернет речей та інші інноваційні рішення.

Важливим елементом зарубіжного досвіду є також розвиток корпоративних програм підтримки працівників. У Нідерландах та Великій Британії поширена практика добровільного медичного страхування, корпоративних пенсійних програм, забезпечення житлом для сезонних працівників, а також підтримка працівників із дітьми. Такі програми підвищують якість життя робітників, зменшують ризики професійного вигорання та зміцнюють соціальну стабільність у трудових колективах.

Для України корисним є досвід Польщі, яка протягом останніх років активно інвестує у модернізацію трудового потенціалу з акцентом на аграрний сектор. Польські підприємства впроваджують практику співфінансування навчання працівників, надають можливість кар'єрного росту та активно підтримують розвиток сільських територій, що сприяє зниженню міграції та залученню молоді до аграрної сфери.

Узагальнюючи зарубіжний досвід, можна зробити висновок, що успіх країн із розвинутою економікою базується на постійних інвестиціях у людський капітал, створенні сучасної системи професійної освіти, розвитку соціального партнерства та забезпеченні гідних умов праці. Для України адаптація цих підходів є стратегічно важливим завданням, особливо з огляду на необхідність відбудови економіки, підвищення конкурентоспроможності національного аграрного сектору та зміцнення соціальної стабільності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Наведений аналіз переконливо свідчить, що інвестування у трудові ресурси та послідовне удосконалення соціально-трудових відносин виступають фундаментальними чинниками підвищення конкурентоспроможності економіки України, особливо в аграрному секторі, який є структуроутворюючою галуззю держави. В умовах кадрового дефіциту, активної модернізації виробництва та соціально-економічних викликів саме розвиток людського капіталу визначає здатність підприємств адаптуватися до змін, упроваджувати інновації та забезпечувати стале зростання.

Зарубіжний досвід переконує, що країни, які системно інвестують у професійну освіту, підвищення кваліфікації, соціальний захист працівників та розвиток партнерських моделей взаємодії між державою, бізнесом і трудовими колективами, досягають вищого рівня продуктивності праці, інноваційності та соціальної стабільності. Для України впровадження цих підходів є не лише стратегічною потребою, а й ключовою умовою успішної відбудови, зміцнення сільських територій та формування сучасного, гнучкого й ефективного ринку праці, здатного підтримувати довгостроковий розвиток національної економіки.

Література:

1. Васильчак С., Штерма Т. Трудовий потенціал як об'єкт менеджменту. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. Вип. 4. С. 605—612. DOI 10.58423/2786-6742/2023-4-605-612
2. Ілляшенко, А.В., Ляшенко, М.С. (2022), Розвиток інноваційних екосистем в аграрному секторі України, *Інноваційна економіка і управління*, вип. 12, т. 3, С. 45—60. DOI: <https://doi.org/10.32782/ieum.2022.12.3.04>
3. Молнар О.С., Важинський Ф.А., Кирлик Н.Ю. Світовий досвід формування та використання трудового потенціалу аграрного сектору та його державної підтримки: уроки для України. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2016. № 12. С. 9—13.
4. Муравка П.П. Сутність трудового потенціалу. Особливості його формування в умовах аграрного ринку. *Інноваційна економіка*. 2015. № 2. С. 142—146.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>
6. Русан В.М., Жураковська Л.А. Стан і проблеми відтворення трудового потенціалу аграр-

ного сектору економіки України. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України. 2019. № 4. С. 78—88. <https://doi.org/10.32886/instzak.2019.04.08>

7. USDA / Foreign Agricultural Service. Ukraine Grain and Feed Update (Marketing Year 2024/25). 2025. URL: <https://www.fas.usda.gov/data/ukraine-grain-and-feed-update> (дата звернення: 24.10.2025).

8. Kernel Holding S.A. Annual Report for the year ended 30 June 2024. 2024. URL: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2024/10/annual_report_2024.pdf (дата звернення: 20.11.2025).

References:

1. Vasylchak, S. and Shterma, T. (2023), "Labor potential as an object of management", *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, vol. 4, pp. 605—612. DOI 10.58423/2786-6742/2023-4-605-612
2. Ilyashenko, A.V. and Lyashenko, M.S. (2022), "Development of innovation ecosystems in Ukraine's agricultural sector", *Innovative Economy and Management*, vol. 12 (3), pp. 45—60. <https://doi.org/10.32782/ieum.2022.12.3.04>
3. Molnar, O.S., Vazhynskyi, F.A. and Kyrlyk, N.Iu. (2016), "The world experience of forming and using the labor potential of the agricultural sector and its state support: lessons for Ukraine", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 12, pp. 9—13.
4. Muravka, P.P. (2015), "The essence of labor potential. Peculiarities of its formation in the conditions of the agrarian market. *Innovatsiina ekonomika*", vol. 2, pp. 42—146.
5. Official website of the State Statistics Service of Ukraine (2025), available at: <https://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed: 28.10.2025).
6. Rusan, V.M. and Zhurakovska, L.A. (2019), "State and problems of reproduction of the labor potential of the agrarian sector of the economy of Ukraine", *Naukovi zapysky Instytutu zakonodavstva Verkhovnoi Rady Ukrainy*, vol. 4, pp. 78—88. <https://doi.org/10.32886/instzak.-2019.04.08>
7. USDA (2025), "Foreign Agricultural Service. Ukraine Grain and Feed Update (Marketing Year 2024/25)", available at: <https://www.fas.usda.gov/data/ukraine-grain-and-feed-update> (Accessed 24.10.2025).
8. Kernel Holding S.A. (2024), "Annual Report for the year ended 30 June 2024", available at: https://www.kernel.ua/wp-content/uploads/2024/10/annual_report_2024.pdf (Accessed 20.11.2025).

Стаття надійшла до редакції 29.11.2025 р.