

УДК 631.11:334.012.8-047.64(477.77)

DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V50\(2025\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V50(2025)-14)

Кушнірук В.С., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0002-4368-8912

e-mail: kushnirukvs@mnau.edu.ua

Іваненко Т.Я., кандидатка економічних наук, доцентка, доцентка кафедри готельно-ресторанної справи та організації бізнесу, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0000-0003-0518-2563

e-mail: Ivanenkoty@mnau.edu.ua

Просолов О.О., здобувач вищої освіти, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв, Україна

ORCID ID: 0009-0000-6539-8943

e-mail: alexandrprosolov@gmail.com

Операційна ефективність і стратегічне управління ресурсами аграрних підприємств Миколаївської області

Анотація. У статті розглянуто теоретичні та методичні основи оцінювання операційної ефективності аграрних підприємств, а також окреслено ключові напрями стратегічного управління їхнім ресурсним потенціалом на прикладі сільськогосподарських виробництв Миколаївської області.

Проведений аналіз динаміки основних показників діяльності за 2015-2024 роки дозволив ідентифікувати головні проблеми у використанні матеріально-технічної бази, земельних і трудових ресурсів. Запропоновано комплексні рішення для підвищення ефективності функціонування, зокрема шляхом удосконалення управлінських механізмів, запровадження сучасних аграрних технологій та цифрових інструментів. Визначено стратегічні орієнтири для розвитку аграрного сектору з урахуванням викликів ринку та змін клімату. Отримані результати можуть бути корисними для практичного застосування в управлінні та плануванні сталого розвитку сільськогосподарських підприємств.

Ключові слова: операційна ефективність; аграрні підприємства; стратегічне управління; ресурси; продуктивність; рентабельність; Миколаївська область; землекористування; агротехнології; модернізація техніки.

Kushniruk Victor, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business and Business Organization, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Ivanenko Tetiana, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business and Business Organization, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Prosolov Oleksandr, Bachelor Student of Management Faculty, Mykolayiv National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine

Operational efficiency and strategic resource management of agricultural enterprises in the Mykolaiv region

Abstract. Introduction. This article explores the theoretical and methodological principles for assessing the operational efficiency of agricultural enterprises, outlining key strategies for managing their resources effectively. It uses the example of agricultural producers in the Mykolaiv Oblast to illustrate these principles. By analyzing the dynamics of key performance indicators from 2015 to 2024, the main issues related to the use of material and technical resources, land and labour have been identified. A set of comprehensive measures is proposed to enhance operational efficiency, including improving management systems, adopting modern agricultural technologies and integrating digital tools. Strategic approaches to developing the agricultural sector are defined, taking into account market challenges and climate change. These findings could be useful for the practical management and strategic planning of the sustainable development of agricultural enterprises.

Purpose. This study aims to evaluate the current level of operational efficiency among agricultural enterprises in Mykolaiv Oblast and to propose strategic approaches to resource management that could enhance it. To accomplish this objective, the authors propose the following tasks: to refine the theoretical framework of the concepts "operational efficiency" and "strategic

¹Стаття надійшла до редакції: 1.05.2025

Received: 1May 2025

resource management”; to analyze the utilization of key resource types by regional agricultural enterprises; and to develop practical recommendations for improving resource governance in the agricultural sector.

Results. The authors have identified the key challenges in the use of material and technical resources, land and labour in the agricultural sector of the Mykolaiv Oblast, developed a comprehensive approach to enhancing the operational efficiency of domestic agricultural enterprises and outlined potential strategic directions for their development.

Conclusions. The authors have demonstrated that the operational efficiency of agricultural enterprises in the Mykolaiv Oblast directly depends on the quality of resource management, including labour, land, technical, financial and informational resources. Despite some growth in yield and labour productivity, these indicators remain below the national average due to outdated machinery, climatic risks and limited access to innovations. Improving efficiency requires strategic resource management, the implementation of digital technologies, and attracting investment.

Keywords: operational efficiency; agricultural enterprises; strategic management; resources; productivity; profitability; Mykolaiv region; land use; agricultural technologies; modernization of equipment.

JEL Classification: M11; Q12; Q15; L25.

Постановка проблеми. Сучасна ситуація в аграрному секторі України характеризується стрімкими змінами, посиленням конкурентного тиску та нестабільністю економічного середовища. В умовах такої мінливості ключовим завданням для аграрних підприємств стає підвищення операційної ефективності, що безпосередньо впливає на їхню стабільність, рентабельність і спроможність до довгострокового розвитку. Це питання набуває особливої ваги в регіонах із високим аграрним потенціалом, зокрема в Миколаївській області, де сільське господарство є однією з провідних галузей економіки.

Чимало сільськогосподарських підприємств стикаються з проблемами, пов'язаними з неефективним використанням ресурсів, зниженням продуктивності, низькою енергоефективністю техніки та недостатньо результативним управлінням земельними угіддями. У зв'язку з цим нагальною є потреба у розробці дієвих підходів до стратегічного управління ресурсами з урахуванням операційної специфіки діяльності, що є актуальним як із наукової, так і з прикладної точки зору.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Результативність діяльності є основою функціонування підприємств. Досягнення довгострокового позитивного фінансового результату неможливе без залучення ресурсів, які фактично обслуговують етапи закупівлі, виробництва та реалізації на підприємствах. Вивчення тематики ефективності організацій займалося багато вітчизняних та зарубіжних дослідників, таких як М. Dziatulych [4], який досліджував управління ресурсами аграрних підприємств із врахуванням специфіки регіону, А. Dibirov, К. Dibirova [5], які розглядали цифровізацію як дієвий інструмент підвищення ефективності в сільському господарстві. Своєю чергою, О. Г. Малій та Н. В. Сизикова [6] аналізували проблематику залучення фінансових ресурсів аграрних підприємств, зокрема кредитних коштів для покращення оперативної результативності господарств. Дослідженням стратегічного управління трудовими ресурсами займалися І. Мігус [7], Kalyuzhna J., Pisarenko D., Nesterenko S. [8], які зазначили, що вмотивований та кваліфікований персонал є ключовим фактором підвищення продуктивності організацій.

Формулювання цілей дослідження. Авторами визначено проміжні цілі: дослідження стану операційної ефективності аграрних підприємств Миколаївської області та обґрунтування напрямів стратегічного управління ресурсами з метою її покращення. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань: уточнення теоретичних основ понять «операційна ефективність» і «стратегічне управління ресурсами»; проведення аналізу використання основних видів ресурсів у сільськогосподарських підприємствах регіону; розроблення пропозицій щодо удосконалення ресурсного управління на підприємствах аграрного сектору.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних реаліях аграрного виробництва ключовим викликом для підприємств стає необхідність не лише підтримувати стабільність, а й діяти на випередження в умовах непередбачуваності ринку, змін кліматичних умов і геополітичної напруженості. Миколаївська область, як одна з провідних сільськогосподарських територій України, є водночас і регіоном із високим потенціалом, і зоною підвищених ризиків. Тому особливого значення набуває здатність аграрних підприємств до швидкого реагування, адаптації та довгострокового планування.

Операційна ефективність у цій сфері – це не лише показник раціонального використання ресурсів, а й індикатор загальної життєздатності господарства. Вона проявляється у здатності підприємства досягати максимальних результатів за мінімальних витрат, оптимізувати виробничі процеси, зменшувати втрати та підвищувати якість продукції [1]. Водночас ефективна операційна діяльність потребує стратегічного фундаменту, зокрема чітко вибудованої системи управління ресурсами – трудовими, матеріальними, земельними, фінансовими.

Визначення цього взаємозв'язку – між поточною ефективністю та стратегічною логікою управління – дає змогу виявити глибинні резерви підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. З огляду на виклики та можливості Миколаївської області, проблема вдосконалення таких підходів виходить за межі теоретичного інтересу і має безпосередню практичну значущість.

Дослідження цієї тематики варто розпочати з теоретичних основ і визначення понять «операційна ефективність» та «стратегічне управління».

Операційна ефективність – це ключовий показник, що характеризує здатність підприємства досягати високих результатів за оптимального використання ресурсів [2]. У науковій літературі існують різні підходи до визначення цього поняття, проте воно безпосередньо пов'язане із мінімізацією витрат та раціональним використанням ресурсів.

Операційна ефективність у сільському господарстві визначає здатність підприємства досягати

максимального результату за оптимального використання своїх можливостей і резервів. Вона охоплює показники продуктивності праці, використання основних фондів, рентабельності, енергоефективності та результативності вкладень.

Для аграрного сектора, де значну роль відіграють сезонність, залежність від природно-кліматичних умов і нестабільність ринків збуту, поняття ефективності тісно пов'язане з раціональним управлінням технологічними та ресурсними процесами [3].

Науковці виділяють такі ключові критерії оцінки операційної ефективності, що наведено на рис. 1.

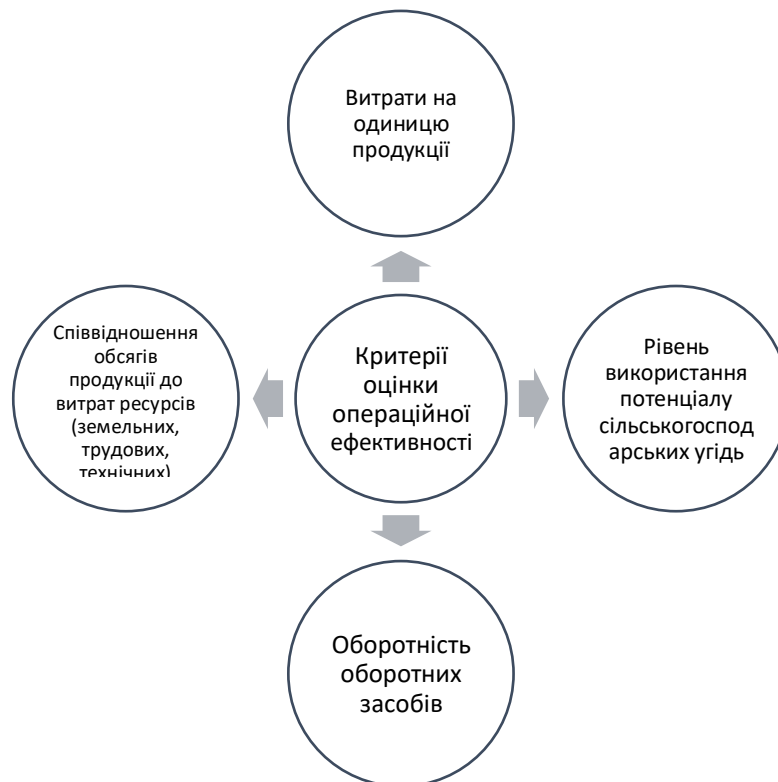


Рисунок 1 - Критерії оцінки операційної ефективності підприємств

Джерело: сформовано авторами за даними [2]

Тобто ефективність операційної діяльності слід розглядати як багатогранне поняття, що охоплює систему аналітичних та моніторингових показників і не обмежується лише оцінкою фінансової стабільності підприємства. Така ефективність виступає одним із визначальних чинників, який забезпечує стійкі конкурентні позиції аграрних виробників на довгострокову перспективу.

Стратегічне управління ресурсами розглядається як безперервний процес передбачення, планування, організації, координації та контролю ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства з метою забезпечення його стабільного розвитку [4].

Сучасні теорії управління виділяють кілька моделей ресурсного підходу:

- ресурсно-залежна модель, яка враховує вплив зовнішніх ресурсних обмежень;

- динамічна ресурсна концепція, яка базується на постійному оновленні, розвитку та інноваціях;

- модель стратегічного балансу ресурсів, орієнтована на гармонізацію короткострокових та довгострокових цілей.

В аграрному секторі стратегічне управління охоплює:

- довгострокове планування землекористування;
- оптимізацію структури посівів і агротехнологій;
- модернізацію машинно-тракторного парку;
- формування кадрової політики з урахуванням сезонності праці.

У сільському господарстві ресурсний потенціал має особливе значення, адже ефективність аграрного виробництва безпосередньо залежить від рівня забезпеченості підприємства земельними угіддями, технічними засобами, особливо сучасною

агротехнікою; обсягів оборотного капіталу, а також від якості людського капіталу, передусім кваліфікації працівників та їхньої мотивації.

Сучасна класифікація виокремлює шість категорій ресурсів аграрних компаній, представлених у табл. 1.

Таблиця 1 Види та характеристика основних ресурсів сільськогосподарського підприємства

Види ресурсів підприємства	Характеристика ресурсів
Матеріальні ресурси	Включають сировину, насіння, добрива, паливно-мастильні матеріали, засоби захисту рослин, що забезпечують безперервність виробничого процесу та визначають кінцеві результати діяльності підприємства.
Технічні ресурси	Охоплюють машинно-тракторний парк, сільськогосподарську техніку, обладнання для обробки й зберігання продукції, а також логістичні об'єкти та системи зрошення, що формують технологічну основу виробництва.
Природні ресурси	Включають земельні ділянки, водні ресурси та кліматичні умови, які формують середовище для аграрної діяльності та значною мірою визначають потенціал урожайності.
Трудові ресурси	Складаються з постійних і сезонних працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, від рівня професійної підготовки та мотивації яких залежить ефективність виконання технологічних операцій.
Інформаційні та управлінські ресурси	Сукупність цифрових систем моніторингу, баз даних, аграрної аналітики, що забезпечують якісне планування, контроль і прийняття рішень на всіх етапах виробничого процесу.
Фінансові ресурси	Включають власні кошти підприємства, кредити, лізинг, гранти та інші джерела фінансування, що забезпечують можливість інвестування у розвиток виробництва й технологічне оновлення.

Джерело: узагальнено авторами за даними [3, 4, 7, 8]

Рациональне поєднання та використання зазначених ресурсів є ключем до успішного функціонування аграрного підприємства. Разом вони формують основу результативної діяльності господарств. У сучасних умовах, коли зростає потреба у підвищенні продуктивності та зниженні виробничих витрат, усе більшого значення набуває впровадження інноваційних підходів до управління ресурсами.

Зокрема, застосування цифрових технологій, систем супутникового моніторингу (GPS), а також аналітичних інструментів для обробки аграрних даних дає змогу агровиробникам здійснювати точне планування, оперативно коригувати виробничі процеси та ухвалювати економічно обґрунтовані рішення.

Цифровізація сільського господарства сприяє зниженню втрат, ефективнішому використанню техніки та добрив, а також поліпшенню обліку й

контролю за витратами [5]. Такий підхід дозволяє не лише підвищити рівень операційної ефективності, а й закладає основу для сталого розвитку підприємства в умовах високої конкуренції та нестабільного зовнішнього середовища.

Для ретельної оцінки стану операційної ефективності підприємств використовують комплекс показників, що надає можливість об'єктивно відобразити рівень результативності господарської діяльності. До таких показників входять:

- продуктивність (урожайність культур, виробіток праці);
- ефективність витрат (рентабельність, собівартість одиниці продукції);
- технічний стан (знос технічних засобів тощо).

Проведемо аналіз комплексу показників регіональних господарств, починаючи з урожайності зернових (рис. 2).

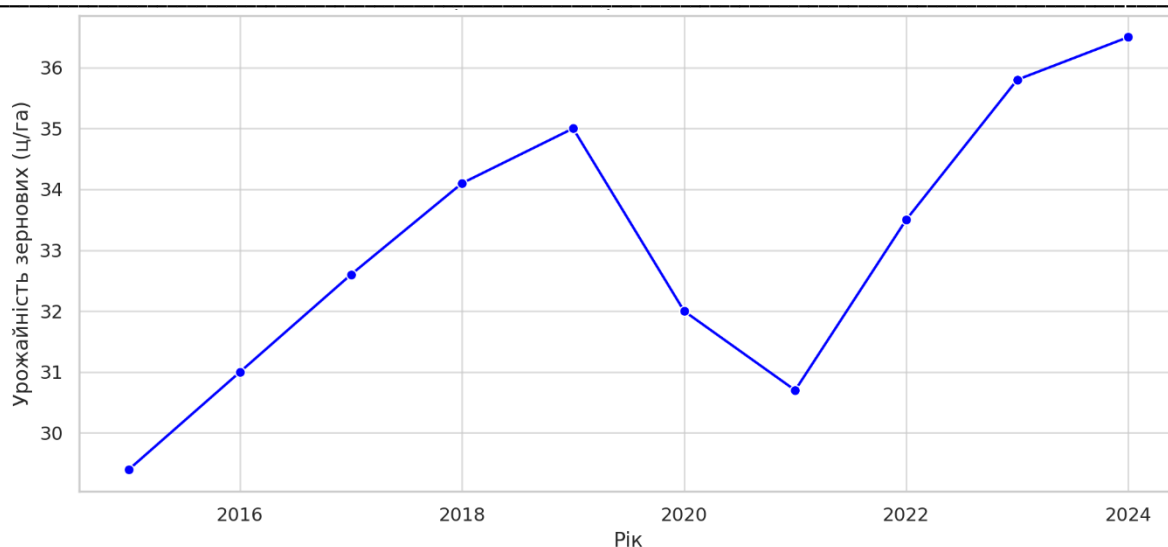


Рисунок 2 - Динаміка показників урожайності зернових на підприємствах Миколаївської області

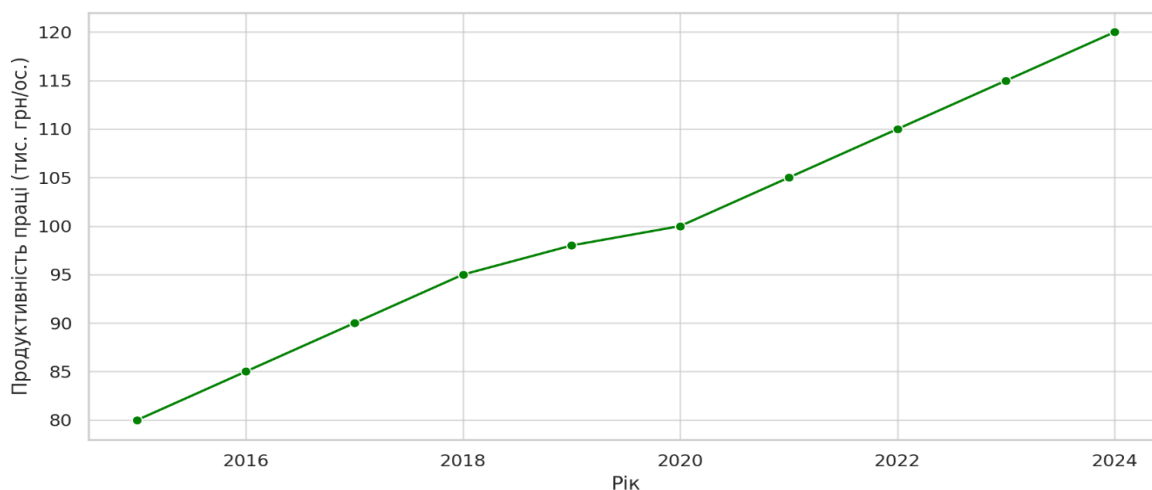
Джерело: сформовано авторами за даними [6, 7]

У 2023 році аграрії Миколаївської області обробляли понад 1,5 млн гектарів сільськогосподарських земель, з яких рілля займала приблизно 1,2 млн гектарів. Середня урожайність зернових культур тоді становила 35,8 ц/га, а у 2024 році зросла до 36,6 ц/га. Попри позитивну динаміку, цей показник усе ще на 5,2 % нижчий від середнього рівня по Україні [6].

Серед основних причин такого відставання слід відзначити нестійкі погодні умови, зокрема тривалі посухи, недостатнє внесення добрив, а також

господарствах. Додатково на врожайність негативно впливають застаріле технічне забезпечення та обмежений доступ до сучасних технологій вирощування. Для поліпшення результатів необхідно активніше впроваджувати програми відновлення родючості ґрунтів, удосконалювати структуру посівних площ та залучати інвестиції в аграрний сектор [12].

Важливим показником для аналізу операційної ефективності також є результативність працівників сільського господарства регіону, дані про яку наведені на рис. 3.



недотримання правил сівозміни в окремих

Рисунок 3 - Динаміка продуктивності трудових ресурсів у Миколаївській області

Джерело: сформовано авторами за даними [6, 7]

На кінець 2023 року в аграрному секторі Миколаївської області було зайнято близько 25 тисяч осіб. Середня продуктивність праці становила 120 тис. грн на одного працівника, що на 10% нижче від

середнього показника по Україні. Однією з ключових причин такого відставання є хронічний дефіцит кваліфікованих кадрів, що посилюється масовою трудовою міграцією за кордон та низькою

привабливістю праці в сільському господарстві через складні умови роботи і невисокий рівень оплати праці [6].

Важливим чинником, що стримує зростання продуктивності, залишається також сезонний характер зайнятості, який призводить до нерівномірного завантаження працівників протягом року та втрати кваліфікації в міжсезоння [11]. Окрім цього, вплив мають недостатня механізація окремих виробничих процесів, застарілі технології обробітку землі, слабкий розвиток інфраструктури та обмежені можливості для підвищення професійної підготовки працівників у сільській місцевості.

Для досягнення вищого рівня продуктивності праці в регіоні доцільно активізувати державні та приватні інвестиції у технічне переоснащення господарств,

розвиток аграрної освіти та розширення доступу до інноваційних технологій, що дозволить не лише підвищити ефективність праці, а й забезпечити стійке зростання конкурентоспроможності аграрного виробництва області.

Оцінка рентабельності аграрних підприємств є важливою складовою аналізу їхньої фінансово-економічної стійкості. Показники рентабельності відображають здатність господарств забезпечувати прибутковість у складних економічних умовах.

Дослідження динаміки рівня рентабельності господарств Миколаївської області (рис. 4) дозволяє виявити актуальні тенденції розвитку регіонального аграрного сектору та окреслити напрями підвищення його конкурентоспроможності.

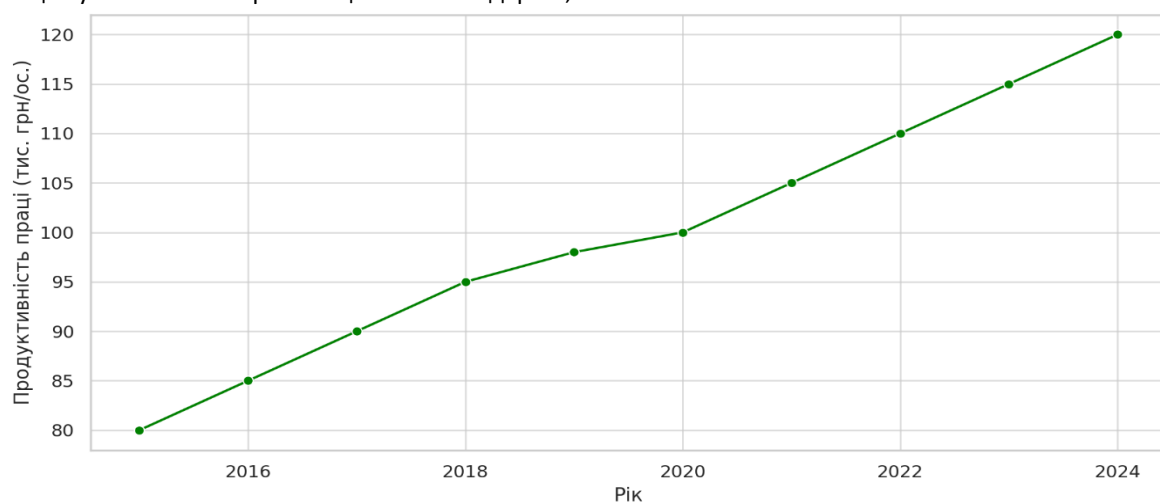


Рисунок 4 - Динаміка рівня рентабельності підприємств Миколаївської області

Джерело: сформовано авторами за даними [6, 7]

Аналіз динаміки рентабельності сільськогосподарських підприємств Миколаївської області свідчить про певне відновлення фінансової стабільності у 2024 році. Згідно з даними, рівень рентабельності аграрного сектору склав 9%, що на 0,5 відсоткового пункту вище, ніж у попередньому році. Проте, незважаючи на позитивну тенденцію зростання, він залишається на 2% нижчим від середнього рівня рентабельності по Україні, що вказує на наявність певних системних проблем у регіональному аграрному виробництві [7].

Одним із ключових чинників, що стримують подальше зростання рентабельності, є постійне

зростання витрат на паливно-мастильні матеріали, мінеральні добрива та технічне обслуговування. Додатково, обмежений доступ підприємств до доступних кредитних ресурсів ускладнює інвестування у технологічне оновлення виробництва та впровадження сучасних агротехнологій [8].

Сукупний вплив цих факторів створює додаткові виклики для аграрних господарств регіону, обмежуючи їхню фінансову гнучкість і знижуючи потенціал довгострокового розвитку.

Важливу інформацію про рівень зносу технічних засобів в аграрному секторі регіону наведено на рис. 5.

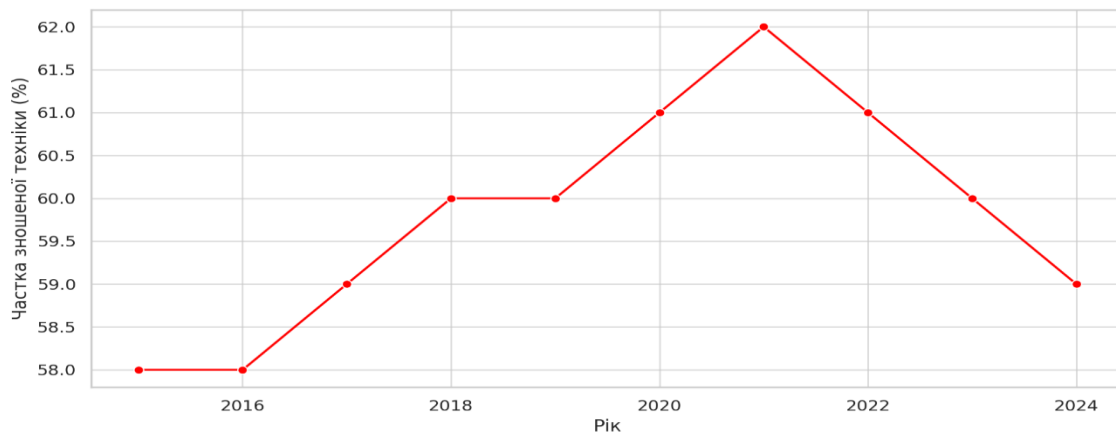


Рисунок 5 - Динаміка рівня зносу технічних засобів на підприємствах Миколаївської області

Джерело: сформовано авторами за даними [6, 7]

Показники зношеності машинно-тракторного парку аграрних підприємств Миколаївської області свідчать про збереження високого рівня фізичного та морального зносу техніки. У 2024 році частка зношеної техніки залишається на рівні близько 59%, що хоч і дещо менше порівняно з піковим значенням 62% у 2021 році, проте все ще свідчить про критичний стан матеріально-технічної бази. Близько 60% машин мають термін експлуатації понад 10 років, що негативно впливає на якість виконання сільськогосподарських робіт, збільшує витрати на ремонт і технічне обслуговування.

Додатковою проблемою є низький рівень оновлення парку сучасною технікою: частка машин, обладнаних елементами точного землеробства, не перевищує 15%. Така ситуація істотно обмежує можливості аграрних підприємств щодо впровадження інноваційних технологій виробництва, що, своєю чергою, гальмує зростання операційної ефективності та знижує конкурентоспроможність регіонального аграрного сектору.

Аналіз динаміки операційної ефективності аграрного сектору Миколаївської області за 2015-2024

роки свідчить про поступове покращення ключових показників. Урожайність зернових культур зросла з 29,4 ц/га до 36,5 ц/га, незважаючи на тимчасове зниження у 2020-2021 роках через погодні та економічні фактори. Продуктивність праці зростала стабільно, що вказує на ефективніше використання трудових ресурсів і поступове впровадження механізації.

Рентабельність діяльності мала хвилюподібний характер, однак у 2024 році досягла 9,0%, демонструючи адаптацію підприємств до нових умов господарювання. Незважаючи на збереження високого рівня зношеності техніки, з 2023 року спостерігається позитивна динаміка її скорочення, що є ознакою оновлення машинно-тракторного парку. Загалом аграрний сектор демонструє позитивні зрушення, проте потребує подальшого удосконалення управління ресурсами, залучення інвестицій та підтримки з боку держави для прискорення розвитку.

Виходячи з наведених аналітичних висновків, підприємствам Миколаївського регіону доцільно запропонувати шляхи покращення операційної ефективності (рис. 6):

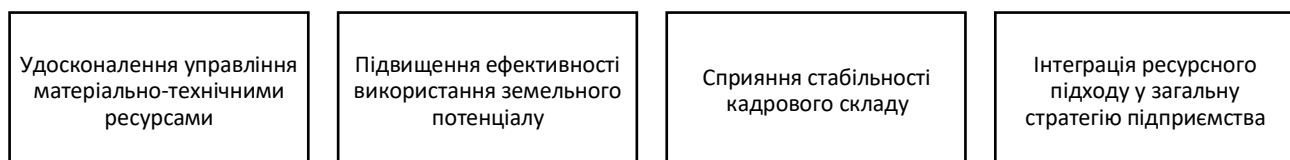


Рисунок 6 - Шляхи підвищення операційної ефективності за допомогою стратегічного управління ресурсами

Джерело: розроблено авторами

1. Удосконалення управління матеріально-технічними ресурсами передбачає модернізацію машинно-тракторного парку та впровадження технологій точного землеробства. Для цього доцільно

активніше використовувати можливості фінансового лізингу, брати участь у державних програмах компенсації вартості техніки, а також створювати логістично-інженерні центри на базі великих

агropідприємств. Впровадження GPS-моніторингу дасть змогу покращити облік технічних операцій, контролювати витрати пального та оптимізувати використання техніки.

2. Підвищення ефективності використання земельного потенціалу передбачає впровадження сучасних технологій обробітку ґрунту, таких як mini-till, no-till та strip-till. Актуальним є проведення агрохімічного обстеження та створення карт ґрунтової якості, що дозволить здійснювати автоматизоване планування сівозмін із врахуванням біологізації та необхідності підвищення стійкості агросистем до кліматичних змін.

3. Сприяння стабільності кадрового складу потребує впровадження автоматизованих систем планування робочих графіків, підтримки професійного розвитку через агрошколи та дуальні освітні програми. Важливим є також створення умов для утримання молоді в сільській місцевості шляхом запровадження мотиваційних програм і можливостей кар'єрного зростання.

4. Інтеграція ресурсного підходу у загальну стратегію підприємства має ґрунтуватися на регулярному аудиті ресурсів, впровадженні комплексних ERP-систем для управління операційними процесами та формуванні довгострокових стратегій розвитку з урахуванням ресурсного балансу, ризик-менеджменту та кліматичних ризиків. Такий підхід дозволить не лише підвищити поточну ефективність, а й забезпечити підприємствам адаптивність і стійкість у довгостроковій перспективі.

Висновки. У ході проведеного дослідження встановлено, що операційна ефективність аграрних підприємств Миколаївської області безпосередньо

залежить від рівня організації та стратегічного управління їх ресурсним потенціалом. Аналіз динаміки ключових економічних показників за 2015-2024 роки свідчить про певне покращення урожайності, продуктивності праці та рентабельності, водночас залишаються суттєві проблеми, пов'язані зі зношеністю техніки, кадровим дефіцитом і нераціональним використанням земельних ресурсів.

Системне удосконалення управління матеріально-технічними, трудовими та земельними ресурсами є необхідною умовою забезпечення стабільності та підвищення конкурентоспроможності аграрного бізнесу. Найбільш ефективними підходами до зростання операційної ефективності є: впровадження інноваційних технологій вирощування та обробітку ґрунту; модернізація технічного забезпечення підприємств; автоматизація управлінських процесів і цифровізація обліку; стратегічне планування розвитку персоналу та раціональне використання трудового потенціалу.

Комплексне використання власного ресурсного потенціалу підприємств на засадах інноваційності та стратегічного управління, із урахуванням викликів динамічного зовнішнього середовища, дозволить підприємствам зберігати конкурентні позиції та позитивно впливати на економічну, соціальну й екологічну ситуацію в регіоні та країні загалом.

Результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності аграрних підприємств регіону для формування стратегій розвитку, оптимізації використання ресурсів, підвищення продуктивності та прибутковості. Запропоновані напрями вдосконалення управління сприятимуть досягненню довгострокових цілей підприємств в умовах ринкової нестабільності та кліматичних змін.

Література:

1. Покинйчереда В. В., Тімченко О. Л. Аналіз інвестиційного забезпечення розвитку аграрного виробництва в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. №20. С. 7178. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.20.71>.
2. Біленко К. С. Економічне обґрунтування напрямів підвищення ефективності операційної діяльності підприємства : дипломна робота на здобуття ступеня бакалавра за освітньо-професійною програмою «Економіка бізнес-підприємства» спеціальності 051 «Економіка» / Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» ; наук. керівн. В. П. Мартиненко. Київ, 2023. 117 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/60578>.
3. Management of production resources of agricultural enterprises in Ukraine: a case study of volyn region / M. Dziomulych et al. *Scientific Papers. Series : Management, Economic Engineering in Agriculture and rural development*. 2023. Vol. 23(1), P. 179-188. URL: https://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.23_1/Art22.pdf.
4. What is strategic resource management? *The Strategy Story – Simplifying Business Strategies*. URL: <https://surl.ln/lnknkq>.
5. Dibirov, A., Dibirova, K. Prospects and Problems of Digitalization of the Agricultural Economy. *Agriculture Digitalization and Organic Production. Smart Innovation, Systems and Technologies* : First International Conference (St. Petersburg, число, 7-9 June, 2021) / ed. by A. Ronzhin, K. Berns, A. Kostyaev. Singapore : Springer, 2021. P. 207-218. URL: <https://surl.cc/isyip>.
6. Статистичний щорічник України за 2023 рік / ред. І. Є. Вернера. Київ : Державна служба статистики України, 2024. 265 с. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf.
7. Головне управління статистики у Миколаївській області. URL: <https://www.mk.ukrstat.gov.ua>.
8. Малій О. Г., Сизикова Н. В. Залучення банківських кредитів для формування фінансових ресурсів сільськогосподарських підприємств. *Креативний простір*. 2023. №12. С. 50-52. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/32727/1/Maliy_BANKivs_ki_kredyty.pdf.
9. Мігус І. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємств на основі цифрових компетенцій. *Вчені записки Університету «Крок»*. 2023. №2(70). С. 131-138. URL: <https://surl.cc/swnjbb>.

10. Калюжна Ю., Писаренко Д., Нестеренко С. Стратегічне управління трудовими ресурсами аграрних підприємств на засадах маркетингу. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2018. Т.4, №2. С. 55-68. URL: <https://doi.org/10.51599/are.2018.04.02.04>.
11. Кушнірук В., Крамарчук М., Зозуля О. Вплив управління трудовими ресурсами на ефективність операційного менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-33>.
12. Kushniruk V., Syrtseva S. Use of land resources in agriculture of Ukraine and their potential during the functioning of land market opening. *Modern economics*. 2021. Vol. 28, №1. P. 125-133. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.v28\(2021\)-8](https://doi.org/10.31521/modecon.v28(2021)-8).

References:

1. Pokynchereda, V. V., & Timchenko, O. L. (2023). Analysis of investment support for the development of agricultural production in Ukraine. *Investments: Practice and Experience*, 20, 71-78. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.20.71>.
2. Bilenko, K. S. (2023). Economic justification of directions for improving the efficiency of enterprise operational activity: bachelor's thesis for the degree in the educational and professional program "Business Enterprise Economics" of specialty 051 "Economics" [National Technical University of Ukraine "Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"]. Scientific supervisor V. P. Martynenko. Kyiv. <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/60578>.
3. Dziamulych, M., Rogach, S., Shulha, O., Stupen, N., Tendyuk, A., Stryzheus, L., & Bilochenko, A. (2023). Management of production resources of agricultural enterprises in Ukraine: A case study of Volyn region. *Scientific Papers. Series: Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*, 23(1), 179-188. https://managementjournal.usamv.ro/pdf/vol.23_1/Art22.pdf.
4. The Strategy Story – Simplifying Business Strategies. (n.d.). *What is strategic resource management?* <https://surli.lu/lknkhq>.
5. Dibirov, A., & Dibirova, K. (2021, June 7-9). *Prospects and Problems of Digitalization of the Agricultural Economy*. [Conference presentation abstract]. Agriculture Digitalization and Organic Production. Smart Innovation, Systems and Technologies, ADOP 2021, St. Petersburg, Russia, <https://surli.cc/iszyip>.
6. Vernera, I. Ye. (Ed.). (2024). *Statystychnyj shchorichnyk Ukrainy za 2023 rik*. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/11/year_23_u.pdf.
7. Main Department of Statistics in Mykolaiv Region. (2025). *Official website*. <https://www.mk.ukrstat.gov.ua>.
8. Maliy, O. H., & Syzykova, N. V. (2023). Attraction of bank loans for the formation of financial resources of agricultural enterprises. *Creative Space*, 12, 50-52. https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/32727/1/Maliy_BANKivs_ki_kredyty.pdf.
9. Mihus, I. (2023). Strategic human resource management of enterprises based on digital competencies. *Scholarly Notes of the "KROK" University*, 2(70), 131-138. <https://surli.cc/swnjbb>.
10. Kaliuzhna, Yu., Pysarenko, D., & Nesterenko, S. (2018). Strategic management of labor resources of agricultural enterprises on the basis of marketing. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, 4(2), 55-68. <https://doi.org/10.51599/are.2018.04.02.04>.
11. Kushniruk, V., Kramarchuk, M., & Zozulia, O. (2024). The impact of labor resource management on the efficiency of operational management. *Economics and Society*, 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-33>.
12. Kushniruk, V., & Syrtseva, S. (2021). Use of land resources in agriculture of Ukraine and their potential during the functioning of land market opening. *Modern Economics*, 28(1), 125-133. [https://doi.org/10.31521/modecon.v28\(2021\)-8](https://doi.org/10.31521/modecon.v28(2021)-8).



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License