

Вікторія ЧОБИТОК

Українська інженерно-педагогічна академія

<https://orcid.org/0000-0002-5272-388X>

Світлана ШЕПЕЛЕНКО

Центр професійної освіти № 1 м. Харків

<https://orcid.org/0009-0006-3952-2035>

ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ТРАЄКТОРІЙ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ТРАНСФОРМАЦІЮ БІЗНЕСУ

Сучасні умови господарювання ставлять перед менеджментом підприємств все нові задачі та вимагають завжди мати гнучкі та адаптивні стратегічні плани дій. Витрати на підвищення рівня розвитку персоналу варто розглядати як інвестиції у майбутнє та стабільне зростання бізнесу. Розвиток трудового потенціалу сучасних підприємств є надзвичайно важливим напрямом забезпечення стабільності трансформаційних процесів. Висококваліфікований та мотивований персонал здатен виконувати свої обов'язки ефективно та якісно, що безпосередньо впливає на загальну продуктивність підприємств, а також завдяки зменшенню кількості помилок у роботі, забезпечує підвищення якості продукції та послуг. Працівники з високим рівнем знань та навичок здатні генерувати нові ідеї та впроваджувати новації завдяки використанню ефективних і сучасних методів та інструментів, це сприяє забезпеченню конкурентоспроможності підприємства на ринку, а також більш ефективному використанні наявних ресурсів, що забезпечує зниження витрат на виробництво та підвищення рівня прибутковості.

Метою статті є теоретично-методичне обґрунтування принципів побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу підприємств та їх вплив на трансформацію бізнесу в сучасних турбулентних умовах господарювання.

Необхідність розвитку кадрового потенціалу в сьогоdnішніх умовах господарювання є необхідним фактом сталого розвитку підприємства. Вирішення завдань ефективного функціонування та забезпечення конкурентоспроможності підприємств безпосередньо пов'язане з розвитком їх кадрового потенціалу. Нестабільні умови господарювання, конкуренція та інтенсивність економічної діяльності, посилення уваги до управлінських проблем та тенденцій, необхідність сучасних знань менеджменту та маркетингу, зростання цінності персоналу та забезпечення адекватних витрат на розвиток, а також підвищення соціальної відповідальності підприємств за розвиток потенціалу персоналу – ці фактори визначають принципи побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу підприємств та визначають рівень їх впливу на трансформацію бізнесу.

Принципи побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу є необхідними і актуальними інструментами для сучасних підприємств. Вони забезпечують систематичний і стратегічний підхід до розвитку персоналу, підвищують конкурентоспроможність і ефективність бізнесу, сприяють інноваційному розвитку і адаптації до змін, а також позитивно впливають на корпоративну культуру і задоволеність працівників. Таким чином, ці принципи відіграють ключову роль у трансформації бізнесу, забезпечуючи його успішний розвиток і стійкість у динамічних умовах ринку.

Ключові слова: кадровий потенціал, розвиток кадрового потенціалу, принципи, фактори впливу, управління персоналом, сучасні підприємства, трансформація бізнесу.

Viktoriya CHOBITOK

Ukrainian Engineering Pedagogics Academy

Svitlana SHEPELENKO

Professional Education Center No. 1, Kharkiv

PRINCIPLES BUILDING TRAJECTORIES THE DEVELOPMENT PERSONNEL POTENTIAL ENTERPRISES AND THEIR IMPACT ON BUSINESS TRANSFORMATION

Modern business conditions present new challenges to the management of enterprises and require them to always have flexible and adaptive strategic action plans. Spending on staff development should be seen as an investment in the future and sustainable growth of the business. The development of the labor potential of modern enterprises is an extremely important area of ensuring the stability of transformational processes. Highly qualified and motivated personnel are able to perform their duties effectively and efficiently, which directly affects the overall productivity of enterprises, and also, thanks to the reduction in the number of errors in work, ensures an increase in the quality of products and services. Employees with a high level of knowledge and skills are able to generate new ideas and implement innovations thanks to the use of effective and modern methods and tools, this contributes to ensuring the competitiveness of the enterprise on the market, as well as more efficient use of available resources, which ensures a reduction in production costs and an increase in profitability.

In today's turbulent conditions, the development of labor potential at enterprises allows employees to quickly adapt to changes in technologies, market conditions and regulatory requirements. This ensures flexibility and adaptability of the enterprise and increases its level of stability in a changing environment. Management of enterprises investing in the development of their employees creates a positive image on the labor market, which reduces staff turnover, helps attract creative specialists and increases the value of company vacancies. Building the trajectory of labor potential development is a key factor for achieving strategic success and stable business development.

The analysis of literary sources confirms that this scientific direction is quite relevant, taking into account the new requirements and possibilities of conducting business activities of enterprises and needs further development.

The purpose of the article is the theoretical and methodological substantiation of the principles of building trajectories of the development of personnel potential of enterprises and their influence on the transformation of business in modern turbulent economic conditions.

The development of personnel potential that meets the needs and scale of changes at enterprises is a key structural component of the implementation mechanism of the country's socio-economic development strategy. The personnel potential of enterprises is a strategic factor that determines the success of socio-economic reforms. Qualitative and quantitative characteristics of the workforce determine the possibilities of structural restructuring of the economy, diversification and expansion of production, improvement of product quality and growth of labor productivity.

The personnel potential of the enterprise is a set of abilities and skills of employees that can be used in the process of achieving the strategic goals of the enterprise. The high level of skills and knowledge of the company's personnel is the basis for active development and effective achievement of the company's goals.

Personnel potential also represents a qualitative and quantitative characteristic of human capital as one of the types of active resources of the enterprise. Separately, this economic category can be considered as existing and potential personnel capabilities that are already used, can be used when needed, or can be acquired when needed. The uniqueness of personnel potential is that it can constantly develop and improve, and each of the individual characteristics (knowledge, skills) can belong to one person or a group of persons as necessary.

The personnel potential of a modern enterprise forms a specific structural architecture that reproduces the relationships and properties of groups of employees. The main elements of the personnel potential structure are physiological, social, intellectual and technological components. In addition, socio-demographic, personnel and, depending on the level of management at the enterprise, can be cited.

The need to develop personnel potential in today's economic conditions is a necessary fact for the sustainable development of the enterprise. Solving the tasks of effective functioning and ensuring the competitiveness of enterprises is directly related to the development of their personnel potential. Unstable business conditions, competition and intensity of economic activity, increasing attention to management problems and trends, the need for modern knowledge of management and marketing, increasing the value of personnel and ensuring adequate development costs, as well as increasing the social responsibility of enterprises for the development of personnel potential - these factors determine the principles building trajectories of the development of personnel potential of enterprises and determine the level of their influence on business transformation.

The principles of building human resources development trajectories are necessary and relevant tools for modern enterprises. They provide a systematic and strategic approach to personnel development, increase business competitiveness and efficiency, promote innovative development and adaptation to changes, and also have a positive impact on corporate culture and employee satisfaction. Thus, these principles play a key role in business transformation, ensuring its successful development and sustainability in dynamic market conditions.

Key words: personnel potential, development of personnel potential, principles, influencing factors, personnel management, modern enterprises, business transformation.

Постановка проблеми у загальному вигляді

та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями

Сучасні умови господарювання ставлять перед менеджментом підприємств все нові задачі та вимагають завжди мати гнучкі та адаптивні стратегічні плани дій. Витрати на підвищення рівня розвитку персоналу варто розглядати як інвестиції у майбутнє та стабільне зростання бізнесу. Розвиток трудового потенціалу сучасних підприємств є надзвичайно важливим напрямом забезпечення стабільності трансформаційних процесів. Висококваліфікований та мотивований персонал здатен виконувати свої обов'язки ефективно та якісно, що безпосередньо впливає на загальну продуктивність підприємств, а також завдяки зменшенню кількості помилок у роботі, забезпечує підвищення якості продукції та послуг. Працівники з високим рівнем знань та навичок здатні генерувати нові ідеї та впроваджувати новачі завдяки використанню ефективних і сучасних методів та інструментів, це сприяє забезпеченню конкурентоспроможності підприємства на ринку, а також більш ефективному використанні наявних ресурсів, що забезпечує зниження витрат на виробництво та підвищення рівня прибутковості.

В сучасних турбулентних умовах розвиток трудового потенціалу на підприємствах дозволяє працівникам швидко адаптуватися до змін у технологіях, ринкових умовах та регуляторних вимогах. Це забезпечує гнучкість та адаптивність підприємства та підвищує його рівень стійкості у мінливому середовищі. Менеджмент підприємств, що інвестує у розвиток своїх працівників, створює позитивний імідж на ринку праці, завдяки якому зменшується плінність кадрів, допомагає залучати креативних фахівців та підвищує цінність вакансій підприємства.

Побудова траєкторії розвитку трудового потенціалу є ключовим фактором для досягнення стратегічного успіху та стабільного розвитку бізнесу.

Аналіз досліджень та публікацій

В останні десятиліття питанням кадрового потенціалу, його розвитку та формуванню приділялося достатньо уваги. Серед українських дослідників різним аспектам розвитку кадрового потенціалу присвятили свої праці Дашко І. М. [1], Парій Л. В. та Черній В. В. [2], Бессонова А. В. та Чернатна Т. М. [3], Чобіток В. І. [4], Міненко М. А. та Альохін Д. І. [5], Чижик І. І., Коваленко-Марченкова Є. В. та Зозуля Н. В. [6], Касіч-Пилипенко Т. М. та Дячко Т. А. [7], Сазонова Т. О. та Федирець О. В. [8], Панченко В. А. та Панченко О. П. [9], Лазебник Ю. О. та Кулініч Д. С. [10], Обиденнова Т.С. [11] та інші.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми

Аналіз літературних джерел підтверджує, що цей науковий напрямок з побудови траєкторій розвитку трудового потенціалу є ключовим фактором для досягнення стратегічного успіху та стабільного

розвитку бізнесу та актуальним, з урахуванням нових вимог і можливостей ведення господарської діяльності підприємств та потребує подальшого розвитку.

Формулювання цілей статті

Метою статті є теоретично-методичне обґрунтування принципів побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу підприємств та їх вплив на трансформацію бізнесу в сучасних турбулентних умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу

Розвиток кадрового потенціалу, що відповідає потребам та масштабам змін на підприємствах, є ключовою структурною складовою механізму реалізації стратегії соціально-економічного розвитку країни. Кадровий потенціал підприємств є стратегічним фактором, що визначає успішність проведення соціально-економічних реформ. Якісні та кількісні характеристики робочої сили визначають можливості здійснення структурної перебудови економіки, диверсифікації та розширення виробництва, підвищення якості продукції та зростання продуктивності праці.

Кадровий потенціал підприємства – це сукупність умінь та навичок працівників, які можна використовувати в процесі досягнення стратегічних цілей підприємства. Високий рівень навичок та знань персоналу підприємства є підґрунтям для активного розвитку та ефективного досягнення цілей підприємства.

Кадровий потенціал, також, являє собою якісну та кількісну характеристику людського капіталу як одного з видів активних ресурсів підприємства. Окремо цю економічну категорію можна розглядати як наявні та потенційні можливості персоналу, які вже використовуються, можуть бути використані при потребі, або можуть бути набутими при необхідності. Унікальність кадрового потенціалу в тому, що він може постійно розвиватися та удосконалюватися, причому кожен з окремих характеристик (знання, навички) можуть бути належними одній особі або групі осіб за необхідністю.

Кадровий потенціал сучасних підприємства формує конкретну структурну архітектуру, що відтворює взаємозв'язки та властивості груп працівників. Основними елементами структури кадрового потенціалу є фізіологічні, соціальні, інтелектуальні та технологічні складові. Додатково можна навести соціально-демографічні, кадрові та в залежності від рівня управління на підприємстві. Елементи структури кадрового потенціалу підприємства наведено на рис. 1.

Необхідність розвитку кадрового потенціалу в сьогоdnішніх умовах господарювання є необхідним фактом сталого розвитку підприємства. Вирішення завдань ефективного функціонування та забезпечення конкурентоспроможності підприємств безпосередньо пов'язане з розвитком їх кадрового потенціалу. Нестабільні умови господарювання, конкуренція та інтенсивність економічної діяльності, посилення уваги до управлінських проблем та тенденцій, необхідність сучасних знань менеджменту та маркетингу, зростання цінності персоналу та забезпечення адекватних витрат на розвиток, а також підвищення соціальної відповідальності підприємств за розвиток потенціалу персоналу – ці фактори визначають принципи побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу підприємств та визначають рівень їх впливу на трансформацію бізнесу.

На розвиток кадрового потенціалу підприємства впливають різні чинники: внутрішні, зовнішні, індивідуальні.

До індивідуальних факторів доречно віднести характеристики кожного працівника: їх освіту, навички, особисті якості, ціннісні орієнтири тощо. Саме індивідуальні фактори розвитку кадрового потенціалу є базовими для формування внутрішніх напрямів розвитку кадрового потенціалу, до яких доцільно віднести: кадрову політику підприємства; моральна та матеріальна задоволеність працівників; високий рівень корпоративної культури; організацію роботи з персоналом; професійно-кваліфікаційну структуру персоналу; стиль керівництва; організаційну структуру; форму власності; фінансово-господарську діяльність; прогресивність інноваційно-технологічних процесів тощо.

До зовнішніх факторів розвитку кадрового потенціалу варто віднести: стан розвитку економіки країни; ефективність трудового законодавства; демографічна ситуація, розвиток соціально-економічної сфери, рівень конкуренції; ефективна система освіти; вподобання споживачів та вимоги постачальників, політична ситуація, структура ринку праці тощо.

Рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства, як правило, формується під впливом саме внутрішніх та індивідуальних факторів. Однак, спроможність менеджменту підприємств здійснювати ефективне управління персоналом підприємства, що виявляється не лише в наборі, відборі та розміщенні персоналу, але й вміння достовірно проводити оцінку, на основі якої визначається фінансування програм навчання та розвитку персоналу з метою досягнення рівня кваліфікації, який забезпечить підприємству необхідну конкурентоспроможність, є важливим аспектом в процесі розвитку кадрового потенціалу підприємства.



Рис. 1. Елементи структури кадрового потенціалу підприємства

Фактори впливу на розвиток кадрового потенціалу підприємства наведено на рис.2.

У сучасних умовах розвитку економіки інноваційні процеси висувають нові вимоги до характеристик персоналу: сприйнятливість до нових ідей, гнучкість і полівалентність, творчий підхід до ініціативності тощо. Принципи побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу підприємств – це фундаментальні положення та правила, що визначають напрямок і характер розвитку персоналу на підприємстві. Вони базуються на стратегічних цілях підприємства і направлені на забезпечення ефективного управління людськими ресурсами.

Забезпечення постійного професійного розвитку та підвищення кваліфікації працівників у відповідності до змін у технологіях, ринкових умовах та вимогах бізнесу є необхідною умовою створення безперервності навчання та розвитку персоналу. Окремо можна виділити створення культури навчання – впровадження культури, де навчання сприймається як невід'ємна частина робочого процесу. Персонал має усвідомлювати, що перманентне підвищення кваліфікації є підґрунтям до індивідуального розвитку та успіху підприємства. Це можливо впровадити шляхом надання працівникам доступу до онлайн курсів, вебінарів та електронних бібліотек, що дозволяє навчатися у зручний час.

Ще одним засобом забезпечення принципу безперервності навчання та розвитку персоналу є забезпечення можливості для персоналу змінювати ролі або брати участь у різних проектах на підприємстві з метою розширення компетенцій та досвіду. Це можливо зробити за допомогою впровадження внутрішніх програм ротатії, де персонал тимчасово працює у різних підрозділах, щоб здобути нові навички та розуміння бізнес-процесів, а також уникнути професійного вигорання.

Індивідуалізація навчальних траєкторій – це підхід до навчання та розвитку персоналу, який передбачає створення індивідуальних планів і програм навчання для кожного працівника з урахуванням його особистих потреб, інтересів, кар'єрних цілей та рівня компетенцій. Цей підхід враховує унікальні особливості кожного співробітника і забезпечує найбільш ефективний шлях для досягнення професійного та особистісного зростання.



Рис. 2. Фактори впливу на розвиток кадрового потенціалу підприємства

Розвиток трудового потенціалу має бути безпосередньо пов'язаний з бізнес-стратегією підприємства, що передбачає, що всі програми навчання та розвитку спрямовані на досягнення стратегічних цілей. Якщо стратегія підприємства спрямована на вихід на нові ринки, навчальні програми повинні включати розвиток навичок міжкультурної комунікації та вивчення іноземних мов.

Важливим питанням постає розробка стандартизованих процедур та програм для навчання та розвитку. Саме такий підхід забезпечує узгодженість і ефективність. Проте, треба пам'ятати, що навчання для кожного окремого працівника повинно мати індивідуалізований підхід. Як наслідок введення єдиної методології для оцінки потреб у навчанні та розробка індивідуальних або групових навчальних планів на основі цієї методології. Це надасть можливість максимально використовувати потенціал кожного окремого працівника в необхідний момент часу та в необхідному обсязі.

В умовах турбулентного зовнішнього середовища необхідним є впровадження крос-функціональної співпраці – впровадження навчальних програм, що залучають експертів з різних відділів підприємства для створення багатофункціональних команд та обміну знаннями. Проведення круглих столів, семінарів, воркшопів де співробітники з різних функціональних підрозділів спільно працюють над вирішенням бізнес-завдань, поєднуючи таким чином знання з різних функціональних областей господарювання, що надасть можливість швидше досягти бажаних результатів та уникати великої кількості помилок через відсутність знань з предметної області та формування методології розв'язання запропонованих завдань.

Гнучкість та адаптивність як принципи побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу формують здатність системи управління людськими ресурсами швидко і ефективно реагувати на зміни у ендогенному та екзогенному середовищі.

Ці принципи забезпечують здатність підприємства залишатися конкурентоспроможним і успішним в умовах постійних змін та непередбачуваності. Гнучкість дозволяє підприємству швидко реагувати на нові виклики, тенденції та технології, адаптуючи програми навчання та розвитку до актуальних потреб. Адаптивність забезпечує можливість враховувати індивідуальні потреби кожного працівника, створюючи навчальні програми, які максимально відповідають їхнім особистим та професійним цілям. Гнучкі та адаптивні системи управління кадровим потенціалом дозволяють оптимально використовувати ресурси, спрямовуючи їх на ті напрямки, які мають найбільшу актуальність та пріоритетність.

Сучасний світ характеризується швидкими технологічними змінами. Гнучкість дозволяє підприємству оперативно впроваджувати нові технології та навчати персонал для роботи з ними. Разом з

тим ринок праці постійно змінюється, з'являються нові професії та спеціальності. Адаптивні програми розвитку дозволяють швидко перенавчати працівників та адаптувати їх до нових умов.

В умовах жорсткої конкуренції підприємства мають бути здатними швидко корегувати стратегії та впроваджувати інноваційно-креативні процеси в систему управління підприємствами. Гнучкість в управлінні кадрами сприяє оперативному реагуванню на дії конкурентів. Регуляторні зміни можуть вимагати швидкої адаптації бізнес-процесів. Гнучка система управління персоналом дозволяє своєчасно вносити необхідні зміни та забезпечувати відповідність новим вимогам.

Інноваційність є ключовим фактором успіху в багатьох галузях. Гнучкі та адаптивні траєкторії розвитку кадрового потенціалу сприяють створенню середовища, де стимулюється творчість та генерування нових ідей.

Інноваційність як принцип побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу означає впровадження нових підходів, методик і технологій у процесі управління персоналом, стимулювання творчості та новаторства серед працівників. Це сприяє створенню середовища, де інновації стають невід'ємною частиною корпоративної культури.

Інноваційність як принцип побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу є критично важливою для сучасних підприємств. Вона дозволяє не тільки залишатися конкурентоспроможними в умовах швидкозмінного ринку, але й створює сприятливе середовище для творчого розвитку працівників, сприяє залученості та мотивації, а також забезпечує гнучкість і стійкість підприємства в умовах непередбачуваних змін.

Ефективність і результативність як принципи побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу визначають орієнтири на досягнення конкретних, вимірюваних результатів у процесі розвитку персоналу та оптимальне використання ресурсів для досягнення цих результатів. Ці принципи спрямовані на забезпечення максимальної віддачі від інвестицій у розвиток кадрів і на досягнення стратегічних цілей підприємства. Ефективний та результативний розвиток персоналу безпосередньо сприяє досягненню стратегічних цілей підприємства, таких як розширення ринку, інноваційний розвиток, підвищення конкурентоспроможності.

У загальному вигляді, формування кадрового потенціалу сучасного підприємства визначається сукупністю внутрішніх і зовнішніх чинників, які впливають на розвиток, управління та ефективне використання людських ресурсів, елементи структури кадрового потенціалу та принципів побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу підприємств та їх вплив на трансформацію бізнесу (рис. 3).

Ефективне управління розвитком кадрового потенціалу дозволяє досягати високих результатів навіть в умовах обмежених ресурсів. У сучасних умовах жорсткої конкуренції підприємства повинні максимально ефективно використовувати свої ресурси та трансформувати свій бізнес. Ефективність і результативність у розвитку кадрів дозволяють зберігати конкурентні переваги і швидко адаптуватися до ринкових змін.

Постійні зміни в технологіях та методах роботи вимагають швидкого та результативного навчання персоналу. Ефективність у цьому контексті означає здатність підприємства швидко освоювати нові знання та технології, забезпечуючи високу продуктивність. Ефективні програми розвитку персоналу сприяють зростанню продуктивності праці, що є ключовим фактором успіху для будь-якого підприємства. Результативність програм розвитку підвищує задоволеність працівників своєю роботою і розвитком кар'єри.

Принцип результативності включає встановлення конкретних, вимірюваних цілей та показників, що дозволяє підприємству здійснювати постійний контроль за досягненням результатів і вчасно коригувати стратегії розвитку персоналу.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі

Принципи побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу підприємств є основоположними напрямками і правилами, що визначають методи та підходи до навчання і розвитку персоналу.

Принципи побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу є необхідними і актуальними інструментами для сучасних підприємств. Вони забезпечують систематичний і стратегічний підхід до розвитку персоналу, підвищують конкурентоспроможність і ефективність бізнесу, сприяють інноваційному розвитку і адаптації до змін, а також позитивно впливають на корпоративну культуру і задоволеність працівників. Таким чином, ці принципи відіграють ключову роль у трансформації бізнесу, забезпечуючи його успішний розвиток і стійкість у динамічних умовах ринку.

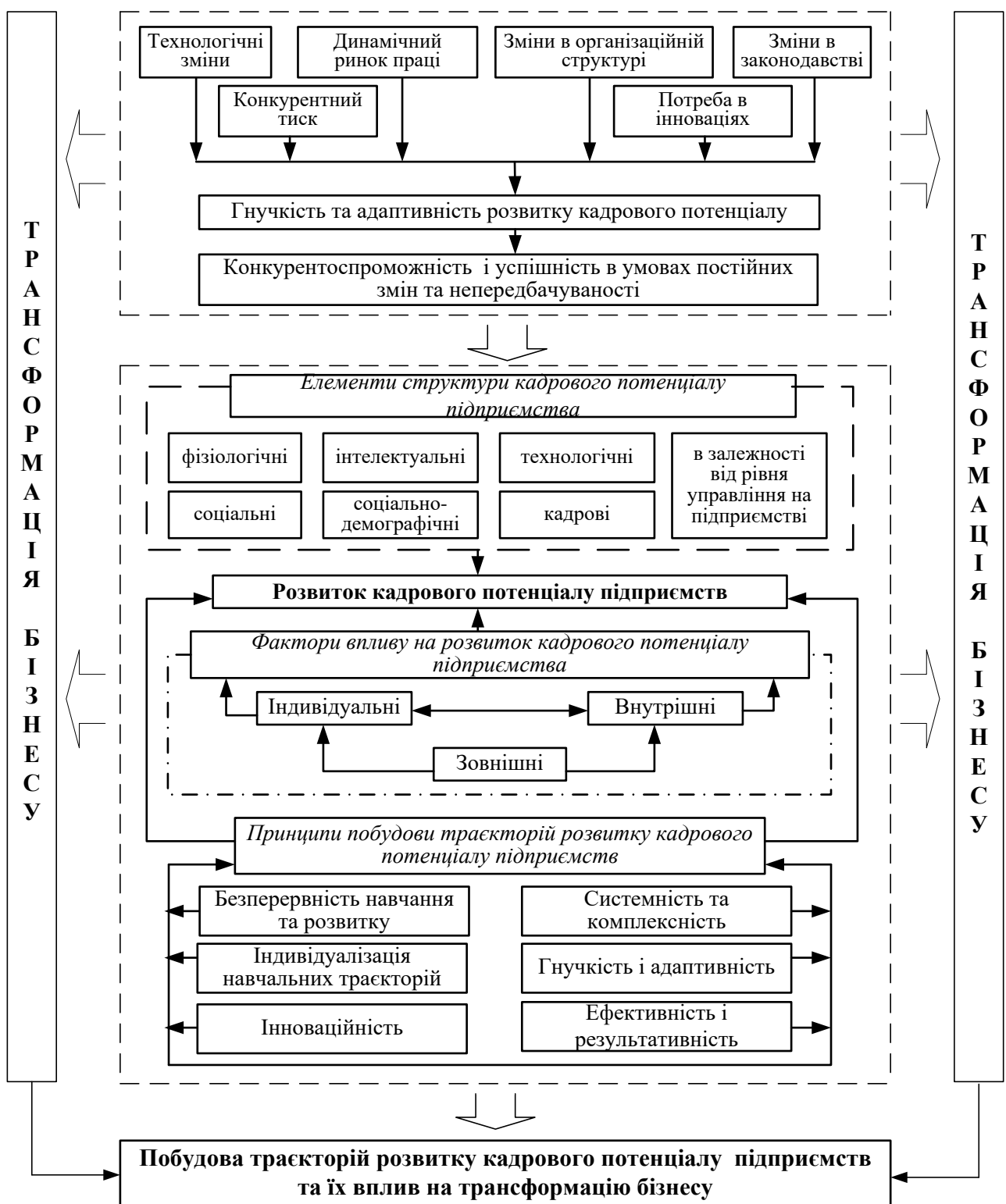


Рис. 3 Науково-практичний підхід до побудови траєкторій розвитку кадрового потенціалу підприємств та їх вплив на трансформацію бізнесу

Література

1. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65–68.
2. Парій Л. В., Черній В. В. Сучасний процес вдосконалення кадрового потенціалу підприємства. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2020. № 3. С. 69–75.
3. Бессонова А. В., Чернатна Т. М. Аналіз методів розвитку кадрового потенціалу підприємств. *Центрально-український науковий вісник. Економічні науки*. 2021. вип. 6 (39). С. 97 – 105.

4. Чобіток В. І. Ефективність формування та використання кадрового потенціалу на вітчизняних промислових підприємствах. *Вісник Одеського національного університету. Серія «Економіка»*. 2013. Т. 18. Вип. 3/3. С. 145 – 147.
5. Міненко М. А., Альохін Д. І. Управління кадровим потенціалом суб'єктів господарювання. *Ефективна економіка*. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/5.pdf
6. Чижик І. І., Коваленко-Марченкова Є. В., Зозуля Н. В. Підвищення ефективності управління кадровим потенціалом підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. Вип. 3. С. 98 – 101.
7. Касіч-Пилипенко Т. М., Дячко Т. А. Кадровий потенціал як ключова складова конкурентної переваги підприємства. *Бізнес Інформ*. 2011. № 4. С. 147 – 150.
8. Сазонова Т. О., Федорець О. В. Стратегічне значення проектування інноваційної поведінки персоналу сучасної організації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету : Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 7. Ч. 3. С. 59 – 63.
9. Панченко В. А., Панченко О. П. Управління кадровим потенціалом торгового підприємства в умовах кризового стану. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. № 2 (54). С. 145 – 152.
10. Лазебник Ю. О., Кулініч Д. С. Методичні засади аналізу ефективності використання кадрового потенціалу на підприємстві. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 410 – 414.
11. Обиденнова Т., Васильєва М., Ковальов В., Михальченко Г. Методи організації роботи персоналу підприємств в сучасних умовах. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*. 2021. Т. 10, № 20. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-10\(20\)-05](https://doi.org/10.33296/2707-0654-10(20)-05)

References

1. Dashko I. M. Kadrovyyi potentsial: sutnist ta faktory yoho rozvytku. *Ekonomika ta derzhava*. 2017. № 1. S. 65 – 68.
2. Parii L. V., Chernii V. V. Suchasnyi protses vdoskonalennia kadrovoho potentsialu pidpriemstva. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. 2020. № 3. S. 69-75.
3. Bessonova A. V., Chernatna T. M. Analiz metodiv rozvytku kadrovoho potentsialu pidpriemstv. *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky*. 2021. vyp. 6 (39). S. 97 – 105.
4. Chobitok V. I. Efektyvnist formuvannia ta vykorystannia kadrovoho potentsialu na vitchyznianskykh promyslovykh pidpriemstvakh. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Serii «Ekonomika»*. 2013. T. 18. Vyp. 3/3. S. 145 – 147.
5. Minenko M. A., Alokhin D. I. Upravlinnia kadrovym potentsialom subiektiv hospodariuvannia. *Efektyvna ekonomika*. 2019. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/5.pdf (data zvernennia 25.02.2024).
6. Chyzhyk I. I., Kovalenko-Marchenkova Ye. V., Zozulia N. V. Pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia kadrovym potentsialom pidpriemstv. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*. 2020. Vyp. 3. S. 98 – 101.
7. Kasich-Pylypenko T. M., Diachko T. A. Kadrovyyi potentsial yak kliuchova skladova konkurentnoi perevahy pidpriemstva. *Biznes Inform*. 2011. № 4. S. 147 – 150.
8. Sazonova T. O., Fedyrets O. V. Stratehichne znachennia proektuvannia innovatsiinoi povedinky personalu suchasnoi orhanizatsii. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu : Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo*. 2016. Vyp. 7. Ch. 3. S. 59 – 63.
9. Panchenko V. A., Panchenko O. P. Upravlinnia kadrovym potentsialom torhovooho pidpriemstva v umovakh kryzovoho stanu. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*. 2019. № 2 (54). S. 145 – 152.
10. Lazebnyk Yu. O., Kulnich D. S. Metodychni zasady analizu efektyvnosti vykorystannia kadrovoho potentsialu na pidpriemstvi. *Biznes Inform*. 2018. № 10. S. 410 – 414.
11. Obydiennova T., Vasylieva M., Kovalov V., Mykhalcheko H. Metody orhanizatsii roboty personalu pidpriemstv v suchasnykh umovakh. *Adaptive Management Theory and Practice Economics*. 2021. Т. 10, № 20. URL: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-10\(20\)-05](https://doi.org/10.33296/2707-0654-10(20)-05)