

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 11.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.11.59>

УДК 331.108:005.21

I. А. Романюк,

д. е. н., доцент, професор кафедри туризму та економіки,

Криворізький державний педагогічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-9257-2043>

I. I. Божидай,

к. е. н., доцент, доцент кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,

Державний біотехнологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2227-219X>

О. С. Аванєсова,

здобувач освітнього ступеня «магістр»,

Державний біотехнологічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-1559-0669>

СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

I. Romaniuk,

*Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of
Tourism and Economics, Kryvyi Rih State Pedagogical University*

I. Bozhydai,

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management,
Business and Administration, State Biotechnological University*

O. Avaniesova,

Candidate of educational degree «Master», State Biotechnological University

STRATEGIC APPROACHES TO DEVELOPING THE HUMAN RESOURCE POTENTIAL OF AN ENTERPRISE IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

У статті розглянуто стратегічні підходи до розвитку кадрового потенціалу підприємства в умовах сучасного конкурентного середовища. Визначено сутність, структуру та значення кадрового потенціалу як ключового чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Проаналізовано основні наукові підходи до стратегічного управління персоналом та виокремлено пріоритетні напрями його розвитку: стратегічне планування потреб у персоналі, залучення та відбір талантів, безперервне навчання, мотивація, покращення умов праці, управління кар'єрою, підвищення адаптивності та розвиток інноваційних компетентностей. Окреслено особливості реалізації зазначених напрямів у контексті сучасних викликів, таких як цифровізація, демографічні зміни та нестабільність зовнішнього середовища. Запропоновано комплексний підхід до стратегічного розвитку кадрового потенціалу, що дозволяє підвищити ефективність управління персоналом і зміцнити конкурентні позиції підприємства.

This article explores strategic approaches to the development of human resources potential at the enterprise level in the context of growing market competition and instability. The importance of human capital as a strategic asset of any modern organization is emphasized. The study outlines the structure of human resources potential, including professional knowledge and skills, motivation, creativity, leadership abilities, adaptability to change, and innovation readiness. It argues that a proactive, long-term HR policy is essential for ensuring the competitiveness and resilience of enterprises in the face of digitalization, labor market fluctuations, demographic transformations, and global crises. The article analyzes a wide range of recent Ukrainian scientific publications on personnel development, highlighting various approaches to strategic human capital management. It identifies key development vectors such as workforce planning, continuous professional training, competence modeling, talent acquisition and retention, career path development, and employee motivation. Special attention is paid to the integration of digital HR technologies, including e-learning systems,

performance analytics, and remote management tools. These elements are shown to contribute significantly to strengthening the enterprise's human resource capacity. A separate focus is given to the role of organizational culture in revealing the full potential of employees. The article advocates for the creation of an internal environment that encourages initiative, collaboration, and shared responsibility, thereby increasing staff engagement and long-term loyalty. It also discusses flexible performance management models based on feedback, goal alignment, and personal development trajectories. The study shows that strategic HR development cannot be reduced to administrative functions; it must become an integrated part of business strategy. The article concludes that forming a sustainable and competitive human resources potential requires the implementation of complex, systemic, and adaptive strategies. Ukrainian enterprises should rely on a combination of competence-based planning, innovation orientation, and digital solutions to successfully respond to market challenges. The proposed model offers practical recommendations for improving HR efficiency, fostering a learning culture, and aligning individual and organizational goals in the long run.

Ключові слова: *кадровий потенціал, стратегічне управління персоналом, розвиток персоналу, конкурентне середовище, мотивація, компетенції, адаптивність, інноваційність.*

Key words: *human resources, strategic human resource management, human resource development, competitive environment, motivation, competencies, adaptability, innovation.*

Постановка проблеми. Ефективне використання та розвиток кадрового потенціалу підприємства є вирішальною умовою забезпечення його успішної діяльності та конкурентоспроможності на ринку. Інноваційні трансформації економіки та суспільства актуалізують потребу в розвитку кадрового потенціалу суб'єктів господарювання, адже людські ресурси відіграють пріоритетну роль у генеруванні та впровадженні інновацій.

Водночас тривала фінансово-економічна криза в Україні та негативні демографічні тенденції, що значно загострилися в умовах воєнного стану, призвели до суттєвих проблем із забезпеченням підприємств кваліфікованими працівниками як у кількісному, так і у якісному вимірі. Новітні реалії становлення інноваційної економіки потребують пошуку раціональних підходів до розвитку кадрового потенціалу, підвищення продуктивності праці, збереження та примноження інтелектуального капіталу наявних працівників – від чого залежить спроможність підприємств конкурувати як у короткостроковій, так і довгостроковій перспективі. Вирішення цих завдань є одним із ключових чинників забезпечення кадрової та економічної безпеки бізнесу в цілому. Стратегічний розвиток кадрового потенціалу підприємства в умовах конкурентного середовища є вкрай актуальною науково-практичною проблемою, що потребує ґрунтовного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різноманітні теоретичні та прикладні аспекти розвитку кадрового потенціалу підприємств розглянуто у працях багатьох вітчизняних науковців. Зокрема, питання сутності цього поняття, чинників та напрямів розвитку кадрового потенціалу висвітлюють Дейнеко Л.В. та ін. (дослідження збереження та розвитку інтелектуального кадрового потенціалу промисловості) [1], Долга Г.В. та Хитрова О.А. (аналіз сутності кадрового потенціалу торговельних підприємств і методів оцінювання ефективності його використання) [2]. Розробці методичних підходів до оцінювання кадрового потенціалу присвячені роботи Єсіної В.О. та ін. [3]. Також запропоновано системи оцінки персоналу в умовах конкуренції на ринку праці – зокрема у дослідженні Зось-Кіор М.В. і Семенюти М.В. [4] висвітлено підходи до оцінки кадрового потенціалу підприємства для підвищення його конкурентоспроможності. Теоретичні засади формування кадрового потенціалу як економічної категорії аналізує Олійник Н.В. [5], акцентуючи на багатогранності цього поняття та його ролі у досягненні цілей організації.

Окрему увагу науковці приділяють стратегічним підходам та чинникам, що визначають розвиток персоналу в сучасному середовищі. Стратегічні засади розвитку кадрового потенціалу підприємств обґрунтовано, зокрема, у дослідженні Грищенко Н.В. [6], яка розглянула етапи формування стратегії розвитку персоналу та необхідні організаційно-економічні механізми її реалізації. Вплив розвитку персоналу на фінансово-економічну безпеку підприємства досліджували Зачосова Н.В. та ін. [7], доводячи, що кадровий потенціал за належного управління стає фактором конкурентної переваги бізнесу. Питання стратегічного забезпечення підприємств кадрами розкрито у роботі Павликівської О.І. і Галиняк Л.О. [8], де окреслено заходи з розвитку кадрового потенціалу на перспективу. Сучасні зарубіжні практики управління розвитком персоналу в галузі охорони здоров'я проаналізовано Колісніченко Н.М. [9], а компетентнісний підхід в управлінні кадровим потенціалом підприємства – у роботі Леськової С.В. [10].

Викликам цифровізації та забезпеченню стійкості кадрового потенціалу присвячено працю Міщенко В.І. [11]. Основні магістральні напрями розвитку кадрового потенціалу окреслено Мутерком Г. [12]. Досліджено також мотиваційні механізми розвитку персоналу (Припишнюк А.В., Пахота Н.В. [13]) і роль кадрового потенціалу у фінансовій стабільності підприємства (Шаповал О.А. [14]). Водночас слід відзначити, що питання систематизації стратегічних напрямів розвитку кадрового потенціалу підприємств в умовах конкурентного середовища залишаються недостатньо розробленими і потребують подальшого дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою статті є визначення та обґрунтування стратегічних підходів до розвитку кадрового потенціалу підприємства в умовах конкурентного середовища. Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань: уточнення сутності та структури кадрового потенціалу з погляду стратегічного управління; аналіз чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на розвиток кадрового потенціалу; окреслення ключових напрямів і заходів

стратегічного розвитку кадрового потенціалу з урахуванням сучасних викликів та потреб забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кадровий потенціал підприємства розглядається як сукупність можливостей і здібностей персоналу, які можуть бути реалізовані для досягнення стратегічних цілей організації. Згідно з визначенням Леськової С.В., кадровий потенціал – це сукупні можливості всіх штатних працівників підприємства, компетентність і мотивація яких забезпечують якісне виконання поточних завдань і досягнення цілей розвитку підприємства [10]. Шаповал О.А. доповнює, що кадровий потенціал вбирає в себе трудові можливості підприємства, здатність персоналу генерувати нові ідеї, створювати інноваційну продукцію, а також рівень освіти, кваліфікації, психофізіологічні характеристики і мотиваційний потенціал колективу [14].

Таким чином, кадровий потенціал є багатокомпонентною категорією, яка включає професійні знання і навички працівників, їхній творчий та інтелектуальний потенціал, мотивацію до продуктивної праці, адаптивність до змін тощо. Саме високий рівень кадрового потенціалу забезпечує підприємству здатність генерувати інновації та ефективно їх впроваджувати, що прямо впливає на конкурентоспроможність підприємства на ринку. Дослідники відзначають, що кадровий потенціал за інших рівних умов стає фактором стійкої конкурентної переваги, якщо менеджмент здійснює належні заходи для його формування і розвитку [7]. Відповідно, управління розвитком персоналу повинно розглядатися як невід’ємна частина загальної стратегії підприємства.

У динамічному конкурентному середовищі розвиток кадрового потенціалу не може здійснюватися стихійно; потрібен стратегічний підхід, що передбачає довгострокове планування та узгодження заходів із розвитку персоналу зі стратегічними цілями бізнесу. Стратегічне управління розвитком кадрового потенціалу означає, з одного боку, орієнтацію на майбутні потреби підприємства в компетенціях і знаннях працівників, а з іншого – гнучкість та адаптивність до змін зовнішнього середовища. Як зазначає Н.В. Грищенко,

вибір і формування стратегії розвитку кадрового потенціалу визначається множиною умов і чинників, що залежать від впливу зовнішнього і внутрішнього середовища, чинної бізнес-стратегії та особливостей системи управління персоналом на підприємстві [6]. Тому при розробці кадрової стратегії необхідно враховувати такі фактори, як стан ринку праці та конкуренція за таланти, тенденції розвитку галузі, технологічні зміни (цифровізація, автоматизація), організаційна культура, фінансові можливості підприємства тощо. Стратегічний підхід передбачає чітке визначення цілей у сфері роботи з персоналом (наприклад, забезпечення підприємства працівниками потрібної кваліфікації, формування резерву кадрів, розвиток лідерських якостей тощо) і розробку комплексу заходів для досягнення цих цілей у визначені строки. Важливо, що механізм реалізації стратегії розвитку кадрового потенціалу має бути інтегрований у систему управління персоналом підприємства та містити конкретні важелі, інструменти і функції, які забезпечать досягнення стратегічних цілей кадрової політики. Іншими словами, стратегічний план розвитку персоналу повинен стати складовою загальної бізнес-стратегії, а заходи з розвитку кадрового потенціалу – підтримувати реалізацію місії та конкурентної стратегії підприємства.

На основі аналізу наукових праць та практичного досвіду можна виокремити ряд пріоритетних напрямів і інструментів, які доцільно закласти в стратегію розвитку кадрового потенціалу підприємства:

1. Забезпечення підприємства кваліфікованими кадрами починається з ефективного рекрутингу та відбору персоналу. Стратегічний підхід передбачає формування бренду роботодавця для залучення талановитих фахівців, використання сучасних методів оцінки кандидатів, планування наступництва. Не менш важливим є онбординг – системна адаптація нових працівників до корпоративної культури і робочих процесів, що підвищує їхню лояльність і продуктивність. Грищенко Н.В. визначає навчання і підвищення кваліфікації співробітників як ключовий пріоритет та головний інструмент реалізації стратегії розвитку кадрового потенціалу

агropідприємств [6]. Отже, після прийому на роботу стратегічно важливо не лише ввести працівника в посаду, але й забезпечити подальший розвиток його компетенцій та максимальну реалізацію здібностей на благо підприємства. Важливим завданням є утримання персоналу, зокрема найцінніших фахівців: для цього стратегія повинна передбачати конкурентну систему мотивації, можливості професійного росту та інші чинники, що підвищують задоволеність роботою і знижують плинність кадрів.

2. Стратегія розвитку кадрового потенціалу має включати систему безперервного навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки працівників відповідно до потреб бізнесу і змін середовища. Інвестування в людський капітал через освітні програми окуповується підвищенням ефективності та інноваційністю персоналу. Як показано в дослідженнях, навчання та розвиток навичок співробітників є одним із головних інструментів реалізації стратегії кадрового розвитку [6]. Конкретними методами можуть бути: внутрішні й зовнішні тренінги, курси підвищення кваліфікації, дистанційне (онлайн) навчання, стажування, коучинг, наставництво тощо. Для молодих фахівців доцільно розвивати програми стажування і наставництва, а для ключових посад – програми розвитку лідерських компетенцій. Стратегічно важливо сформувати культуру навчання в організації, коли працівники мотивовані постійно вдосконалювати свої знання і навички.

3. Ефективне використання кадрового потенціалу неможливе без належної мотивації персоналу. Стратегія повинна включати удосконалення мотиваційного механізму – як матеріального (конкурентна заробітна плата, система бонусів за досягнення KPI, участь у прибутках тощо), так і нематеріального (визнання досягнень, нагородження, гнучкий графік, можливості самореалізації). Важливо підвищувати залученість працівників до спільної роботи над цілями підприємства: цьому сприяють командні проекти, корпоративні заходи, прозора внутрішня комунікація. Дослідження показують, що залученість персоналу й визнання результатів праці є

важливими інструментами реалізації стратегії розвитку кадрового потенціалу, оскільки підсилюють мотивацію працівників до досягнення високих результатів [15]. Слід також передбачити для працівників перспективи кар'єрного зростання – прозорі шляхи розвитку в межах організації, ротацію посад, планування наступництва. Кар'єрне просування і розвиток лідерських здібностей у колективі не лише утримують цінні кадри, але й забезпечують підприємство компетентними керівниками на майбутнє.

4. Сучасне конкурентне середовище характеризується швидкими змінами – технологічними, ринковими, соціальними. У цих умовах підприємству потрібен адаптивний, гнучкий кадровий потенціал, здатний швидко опановувати нові компетенції та перенавчатися під вимоги часу. Становлення Індустрії 4.0 і перспектива переходу до Індустрії 5.0 висувають нові вимоги до персоналу, зокрема цифрові навички, креативність, вміння працювати з інноваціями. Тому стратегія розвитку персоналу має включати заходи з цифрової трансформації компетенцій: навчання працівників роботи з новітніми ІТ-системами, розвиток цифрової грамотності і культури. Міщенко В.І. підкреслює, що забезпечення стійкості кадрового потенціалу в умовах цифровізації потребує заходів для підвищення цифрових навичок персоналу та адаптації процесів управління персоналом до нових технологій [11]. Гнучкість також означає підтримку різноманітності та інклюзивності в колективі, здатність швидко змінювати структуру або розподіл трудових ресурсів залежно від ситуації. В умовах пандемії та інших турбулентних явищ актуальним стало впровадження гнучких режимів роботи, дистанційної зайнятості. Стратегічний розвиток кадрового потенціалу має враховувати ці тенденції: забезпечення ефективної віддаленої роботи, підготовка керівників до управління розподіленими командами, використання аутсорсингу чи гіг-працівників за потреби тощо. Все це підвищує адаптивність підприємства та його стійкість перед викликами ринку.

5. Кадровий потенціал найкраще розкривається у середовищі, де працівники відчувають підтримку і безпеку. Тому стратегія має включати

заходи з формування позитивного корпоративного клімату: дотримання належних умов охорони праці та техніки безпеки, забезпечення комфортного фізичного середовища, підтримання балансу між роботою і особистим життям. Особливого значення набуває підтримка персоналу в кризові періоди. Останні роки показали важливість заходів із забезпечення психологічної підтримки працівників, розвитку програм стрес-менеджменту та підтримання ментального здоров'я колективу. Сприятливе, стабільне робоче середовище підвищує лояльність і мотивацію персоналу, зменшує стрес і конфлікти, що в кінцевому підсумку позитивно впливає на продуктивність. За результатами новітніх досліджень для українських підприємств в умовах криз і воєнних загроз серед пріоритетних напрямів розвитку персоналу визначено забезпечення умов стійкості і життєздатності колективу, надання працівникам психологічної підтримки. Отже, стратегічні заходи мають охоплювати не лише розвиток професійних якостей персоналу, а й підтримку їх соціального та психологічного благополуччя.

6. Важливою складовою стратегічного управління є постійний моніторинг стану кадрового потенціалу і результатів впроваджених заходів. Для цього впроваджуються системи оцінювання персоналу за ключовими показниками (рівень компетентності, продуктивність, потенціал до розвитку, рівень задоволеності тощо). Аналітичне забезпечення оцінки кадрового потенціалу дозволяє виявляти сильні та слабкі сторони персоналу і своєчасно коригувати стратегію його розвитку. Зокрема, Єсіна В.О. та ін. запропонували інтегральний підхід до оцінювання кадрового потенціалу підприємств за різними видами економічної діяльності, що дає змогу порівнювати результати у динаміці та між підприємствами галузі [3]. На практиці все більшого поширення набувають HR-аналітика та відповідні інформаційні системи, які відслідковують кадрові показники. Результати оцінювання кадрів мають використовуватися керівництвом для прийняття рішень: планування кар'єрного росту, коригування програм навчання, вдосконалення мотиваційної політики тощо [16]. Таким чином, система

регулярного оцінювання і контролю є невід'ємним елементом успішної реалізації стратегії розвитку кадрового потенціалу.

Запропоновані стратегічні підходи тісно пов'язані між собою і в сукупності формують комплексну систему управління розвитком персоналу. Важливо підкреслити, що оптимальний набір заходів і пріоритетів стратегії має визначатися з урахуванням специфіки конкретного підприємства – його масштабу, галузі діяльності, стану зовнішнього конкурентного середовища, наявного рівня кадрового потенціалу. Проте загальна логіка залишається єдиною: інвестування в розвиток людського капіталу та ефективне використання здібностей працівників є запорукою довгострокового успіху підприємства. Підприємства, які проактивно розвивають свій кадровий потенціал, в результаті отримують більш високу продуктивність, інноваційність, гнучкість у реагуванні на ринкові зміни, що забезпечує їм стійкі конкурентні переваги.

Висновки. У процесі дослідження узагальнено теоретичні положення та практичні рекомендації щодо стратегічного розвитку кадрового потенціалу підприємства в умовах конкурентного середовища. Кадровий потенціал визначено як ключовий ресурс, від ефективного використання і нарощування якого залежить конкурентоспроможність підприємства. Обґрунтовано необхідність стратегічного підходу до управління розвитком персоналу, який передбачає інтеграцію цілей і заходів кадрового розвитку із загальною бізнес-стратегією, врахування впливу зовнішніх і внутрішніх викликів та довгострокове планування.

Основними стратегічними напрямками розвитку кадрового потенціалу визначено: якісний добір і адаптацію персоналу, формування дієвого механізму мотивації та утримання талантів; безперервне навчання і підвищення кваліфікації працівників з метою розвитку їх компетентностей відповідно до майбутніх потреб; розвиток гнучкості та інноваційних здібностей персоналу для підвищення адаптивності підприємства до змін; створення сприятливого, безпечного та підтримуючого робочого середовища,

яке сприяє повній реалізації потенціалу працівників; а також запровадження систем оцінювання і моніторингу кадрового потенціалу для підтримки управлінських рішень. Реалізація цих стратегічних підходів у комплексі дозволить вітчизняним підприємствам зміцнити свій кадровий потенціал, що забезпечить підвищення ефективності діяльності, інноваційний розвиток і стійкі конкурентні переваги на ринку

Література

1. Дейнеко Л.В., Шелудько Є.І., Завгородня М.Ю., Галаєва Л.В. Інструментарій збереження та розвитку інтелектуального кадрового потенціалу промисловості України. *Український соціум*. 2022. № 3. С. 84-105.
2. Долга Г.В., Хитрова О.А. Кадровий потенціал підприємств торгівлі: сутність та методи оцінки ефективності його використання. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2022. Т. 27, Вип. 1. С. 38-46.
3. Єсіна В.О., Матвєєва Н.М., Новіков Д.А. Аналітичне забезпечення проектної складової в контексті інтегральної оцінки кадрового потенціалу за видами економічної діяльності суб'єктів господарювання. *Інтернаука. Серія: Економічні науки*. 2021. № 3(1). С. 52-66.
4. Зось-Кіор М.В., Семенюта М.В. Система оцінки персоналу підприємства в конкурентних умовах ведення бізнесу. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7648> (дата звернення: 07.11.2025).
5. Олійник Н.В. Сутність кадрового потенціалу: теоретичний аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_5_20 (дата звернення: 07.11.2025).
6. Грищенко Н.В. Організаційно-економічні засади формування стратегій розвитку кадрового потенціалу бізнес-суб'єктів аграрного сектору. *Економічний простір*. 2022. № 180. С. 105-110.

7. Зачосова Н.В., Коваль О.В., Байкер М.В. Розвиток персоналу та кадрового потенціалу як елементи стратегічного управління фінансово-економічною безпекою суб'єкта господарювання. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 1. С. 61-66.
8. Павликівська О.І., Галиняк Л.О. Стратегічне забезпечення кадрового потенціалу підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 1. С. 103-111.
9. Колісніченко Н.М. Сучасні зарубіжні практики управління розвитком кадрового потенціалу сфери охорони здоров'я. *Науковий вісник: державне управління*. 2023. № 1. С. 42-53.
10. Леськова С.В. Компетентнісний підхід в управлінні кадровим потенціалом сучасного підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3. С. 26-31.
11. Міщенко В.І. Забезпечення стійкості кадрового потенціалу підприємства в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 182. С. 93-100.
12. Мутерко Г. Магістральні напрями розвитку кадрового потенціалу підприємства. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. № 1. С. 90-95.
13. Припишнюк А.В., Пахота Н.В. Світовий досвід формування мотиваційного механізму кадрового потенціалу. *Інтернаука*. 2020. № 18(2). С. 35-39.
14. Шаповал О.А. Сутність кадрового потенціалу та його роль у забезпеченні фінансової стабільності. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 15. С. 231-236.
15. В'юник О.В. Напрями розвитку кадрового потенціалу в умовах інноваційних змін. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. Вип. 10(43). С. 240-249.
16. Романюк І.А. Підвищення якості й ефективності використання трудових ресурсів потенціалу підприємств галузі туризму на засадах мотивації

та стимулювання працівників *Економічний вісник університету*. 2020. Вип. 44. С. 120-124.

References

1. Deineko, L.V. Sheludko, Ye.I. Zavhorodnia, M.Yu. and Galaieva, L.V. (2022), "Toolkit for preserving and developing the intellectual human potential of Ukrainian industry", *Ukrainskyi Sotsium*, vol. 3, pp. 84-105.
2. Dolha, H.V. and Khytrava, O.A. (2022), "Human resources potential of trade enterprises: essence and methods for assessing its efficiency", *Visnyk Odeskoho Natsionalnoho Universytetu. Serii: Ekonomika*, vol. 27, no. 1, pp. 38-46.
3. Yesina, V.O. Matvieieva, N.M. and Novikov, D.A. (2021), "Analytical support for project component in the context of integral assessment of human resource potential by types of economic activity of business entities", *Internauka. Serii: Ekonomichni Nauky*, vol. 3(1), pp. 52-66.
4. Zos-Kior, M.V. and Semeniuta, M.V. (2020), "Personnel evaluation system of the enterprise in competitive business conditions", *Efektivna Ekonomika*, [Online], vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7648> (Accessed 07 Nov 2025).
5. Oliinyk, N.V. (2023), "The essence of human resources potential: theoretical aspect", *Derzhavne Upravlinnia: Udoskonalennia ta Rozvytok*, vol. 5, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2023_5_20 (Accessed 07 Nov 2025).
6. Hryshchenko, N.V. (2022), "Organizational and economic foundations of forming strategies for developing human resources potential of business entities in the agricultural sector", *Ekonomichnyi Prostir*, vol. 180, pp. 105-110.
7. Zachosova, N.V. Koval, O.V. and Baiker, M.V. (2022), "Development of personnel and human resource potential as elements of strategic management of financial and economic security of a business entity", *Naukovyi Pohliad: Ekonomika ta Upravlinnia*, vol. 1, pp. 61-66.

8. Pavlykivska, O.I. and Halyniak, L.O. (2022), "Strategic support of enterprises' human resource potential", *Halytskyi Ekonomichnyi Visnyk*, vol. 1, pp. 103-111.
9. Kolisnichenko, N.M. (2023), "Modern foreign practices of managing the development of human resource potential in the healthcare sector", *Naukovyi Visnyk: Derzhavne Upravlinnia*, vol. 1, pp. 42-53.
10. Leskova, S.V. (2023), "Competence-based approach in managing the human resource potential of a modern enterprise", *Transformatsiina Ekonomika*, vol. 3, pp. 26-31.
11. Mishchenko, V.I. (2022), "Ensuring the sustainability of the human resource potential of an enterprise under digitalization conditions", *Ekonomichnyi Prostir*, vol. 182, pp. 93-100.
12. Muterko, H. (2023), "Main directions of enterprise human resource potential development", *Ekonomichnyi Chasopys Volynskoho Natsionalnoho Universytetu imeni Lesi Ukrainky*, vol. 1, pp. 90-95.
13. Prypyshniuk, A.V. and Pakhota, N.V. (2020), "World experience in forming the motivational mechanism of human resource potential", *Internauka*, vol. 18(2), pp. 35-39.
14. Shapoval, O.A. (2023), "The essence of human resource potential and its role in ensuring financial stability", *Tavriiskyi Naukovyi Visnyk. Seriia: Ekonomika*, vol. 15, pp. 231-236.
15. Viunyk, O.V. (2023), "Directions of human resource potential development under innovative changes", *Tsentrlnoukrainskyi Naukovyi Visnyk. Ekonomichni Nauky*, vol. 10(43), pp. 240-249.
16. Romaniuk, I.A. (2020), "Improving the quality and efficiency of using labor resource potential of tourism enterprises based on motivation and employee stimulation", *Ekonomichnyi Visnyk Universytetu*, vol. 44, pp. 120-124.

Стаття надійшла до редакції 09.11.2025 р.