

В. Р. Плisko,
аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-6068-882X>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.9.195

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ ДО РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

V. Plisko,
Postgraduate student of the Department of Finance, Banking and Insurance,
State Biotechnological University

THEORETICAL FOUNDATIONS OF A STRATEGIC APPROACH TO THE DEVELOPMENT OF HUMAN RESOURCES IN THE ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEM

У статті розкрито теоретичні засади стратегічного підходу до розвитку кадрового потенціалу підприємства як ключової складової системи управління. Проаналізовано еволюцію наукових уявлень про кадровий потенціал, його роль у забезпеченні конкурентоспроможності та адаптивності підприємства. Виокремлено основні підходи до формування кадрової стратегії, зокрема ресурсний, компетентнісний, системний і інституційний. Окреслено принципи стратегічного управління персоналом в умовах динамічних змін середовища. Обґрунтовано необхідність перегляду традиційних методів управління на користь інтегрованих моделей, зорієнтованих на випереджальний розвиток людського капіталу. Представлені у статті положення формують теоретичне підґрунтя для подальшого удосконалення організаційно-економічного механізму розвитку кадрового потенціалу підприємств.

Наголошено на важливості синхронізації кадрових стратегій із загальними цілями підприємства. Особливу увагу приділено необхідності забезпечення гнучкості та стійкості кадрових систем в умовах кризових трансформацій. Здійснено порівняльний аналіз підходів до управління персоналом у класичному та стратегічному вимірах. Доведено, що кадровий потенціал є не лише об'єктом управління, а й активним чинником формування інноваційної спроможності підприємства. Результати дослідження можуть бути використані як теоретична база для подальших прикладних розробок. Стаття має практичне значення для фахівців з HRM, управлінців та науковців у сфері менеджменту.

The article reveals the theoretical foundations of the strategic approach to the development of human resources of an enterprise as a key component of the management system. The evolution of scientific concepts of human resources, its role in ensuring the competitiveness and adaptability of the enterprise is analyzed. The main approaches to the formation of human resources strategy, in

particular, resource, competence, system and institutional, are allocated. The principles of strategic personnel management in the context of dynamic environmental changes are outlined. The author substantiates the need to revise traditional management methods in favor of integrated models focused on the advanced development of human capital. The provisions presented in the article form the theoretical basis for further improvement of the organizational and economic mechanism for the development of human resources of enterprises.

The importance of synchronizing HR strategies with the overall goals of the enterprise is emphasized. Particular attention is paid to the need to ensure the flexibility and sustainability of personnel systems in the context of crisis transformations. A comparative analysis of approaches to personnel management in the classical and strategic dimensions is carried out. It is proved that the human resources potential is not only an object of management, but also an active factor in the formation of the innovative capacity of the enterprise.

In the context of dynamic changes in the external environment, globalization of markets, digitalization, and growing crisis challenges (including those caused by military operations), businesses face the need to revise traditional approaches to human resource management. Human resources are gradually transforming from a functional resource into a key strategic asset that determines the ability of an enterprise to adapt, generate innovations and ensure sustainable development. In this context, there is a need for a theoretical justification of a strategic approach to the formation, preservation and development of human resources, which will ensure the long-term effectiveness of management decisions.

Despite the existence of a significant number of studies on human resources management, the issue of integrating the theoretical foundations of strategic human resources management into the overall management system of an enterprise remains insufficiently addressed. The absence of unified methodological approaches to understanding human resources as a dynamic multidimensional phenomenon complicates the development of effective organizational and economic mechanisms for its development. This necessitates generalization, systematization and clarification of the key categories, concepts and principles underlying strategic human capital management, as well as their adaptation to the challenges of the modern environment.

Thus, the solution of these problems is not only scientific, but also of great practical importance for the formation of an effective system of human resources management focused on ensuring the competitiveness and long-term sustainability of enterprises. The results of the study can be used as a theoretical basis for further applied developments. The article is of practical importance for HRM specialists, managers and researchers in the field of management.

Ключові слова: кадровий потенціал, стратегічне управління, розвиток персоналу, інноваційна спроможність, організаційно-економічний механізм, система управління підприємством.

Key words: human resources, strategic management, personnel development, innovation capacity, organizational and economic mechanism, enterprise management system.

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

В умовах динамічних змін зовнішнього середовища, глобалізації ринків, цифровізації та посилення кризових викликів (зокрема, спричинених воєнними діями), підприємства стикаються з необхідністю перегляду традиційних підходів до управління людськими ресурсами. Кадровий потенціал поступово трансформується із функціонального ресурсу в ключовий стратегічний актив,

який визначає здатність підприємства адаптуватися, генерувати інновації та забезпечувати сталий розвиток. У цьому контексті виникає потреба в теоретичному обґрунтуванні стратегічного підходу до формування, збереження та розвитку кадрового потенціалу, що забезпечуватиме довгострокову ефективність управлінських рішень.

Незважаючи на наявність значної кількості досліджень з питань управління персоналом, залишається недостатньо розкритим питання інтеграції теоретичних засад стратегічного управління кадровим потенціалом

у загальну систему менеджменту підприємства. Відсутність єдиних методологічних підходів до розуміння кадрового потенціалу як динамічного багатовимірного явища ускладнює розробку ефективних організаційно-економічних механізмів його розвитку. Це зумовлює необхідність узагальнення, систематизації та уточнення ключових категорій, понять і принципів, що лежать в основі стратегічного управління людським капіталом, а також їх адаптації до викликів сучасного середовища.

Таким чином, вирішення означених проблем має не лише наукову, а й вагомий практичну значущість для формування ефективної системи управління кадровим потенціалом, орієнтованої на забезпечення конкурентоспроможності та довгострокової стійкості підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженням проблематики формування та стратегічного управління кадровим потенціалом підприємств займається широке коло як зарубіжних, так і вітчизняних науковців, а саме: J. B. Barney, C. K. Prahalad, G. Hamel, M. Г. Белопольський, О. В. Хаджинова, А. В. Бессонова, О. Венгер, О. Фурсін, М. Городецькова, В. М. Гриньова, Г. І. Писаревська, Л. Лісогор, Н. Руденко, О. О. Пшик-Ковальська, О. І. Ковальський, К. Хаустова, Е. Дем'янович, А. Череп, В. Воронкова, О. Череп, Ю. Калюжна, Р. Андрюкайтене, І. С. Чорнодід, Н. М. Василець, В. М. Петренко та інші.

Значний внесок у теоретичне осмислення ролі кадрового потенціалу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств зроблено Дж. Барні, який у рамках ресурсного підходу (Resource-Based View) обґрунтував значення внутрішніх нематеріальних активів, зокрема людських ресурсів, як основи стійкої конкурентної переваги [9]. С. Прахалад і Г. Хамел запропонували концепцію ключових компетенцій, які формують ядро стратегії підприємства й водночас визначають кадрові пріоритети організації [10].

Серед вітчизняних авторів М. Г. Белопольський, О. В. Хаджинова та А. В. Бессонова визначили теоретико-методологічні підходи до управління кадровим потенціалом як системним процесом, що включає підбір, розвиток, утримання й ефективне використання персоналу в контексті довгострокової стратегії підприємства [1]. О. Венгер, О. Фурсін та М. Городецькова акцентують увагу на інтеграції кадрового потенціалу з концепцією сталого розвитку, підкреслюючи його мультимірний вплив на соціальні, економічні та екологічні параметри функціонування підприємства [2].

В. М. Гриньова і Г. І. Писаревська у своїй монографії системно охарактеризували внутрішні резерви розвитку персоналу, класифікували чинники впливу на кадровий потенціал та запропонували методичний інструментарій його оцінки [3]. Л. Лісогор та Н. Руденко дослідили кадровий потенціал у контексті забезпечення соціально-економічного розвитку України, приділяючи увагу державній політиці, деструктивним демографічним чинникам та міграційним процесам [4].

Особливу увагу в сучасних умовах приділяють вивченню управління персоналом в екстремальних ситуаціях. Зокрема, О. О. Пшик-Ковальська та О. І. Ковальсь-

кий розглядають особливості управлінських рішень у сфері HR в умовах воєнного стану, акцентуючи на гнучкості кадрової політики, психологічній підтримці персоналу та відновленні трудових відносин [5]. Аналогічну тематику розвивають І. С. Чорнодід, Н. М. Василець та В. М. Петренко, які фокусуються на кризовій адаптації функцій HR-менеджменту та трансформації моделей зайнятості [8].

У контексті загальної економічної нестабільності К. Хаустова та Е. Дем'янович досліджують кадровий потенціал як фактор адаптивності підприємства, пропонуючи системний підхід до його управління [6]. А. Череп та співавтори розглядають перспективи людиноорієнтованого підходу до HRM в умовах цифровізації та глобалізації, наголошуючи на важливості етичних, соціальних та ментальних чинників при формуванні HR-стратегії [7].

Не зважаючи на наявність значного обсягу напрацювань по тематиці дослідження, виявлено кілька ключових проблем. По-перше, відсутнє єдине трактування понять "кадровий потенціал", "людський капітал", "трудо-ві ресурси" та "персонал", що ускладнює стандартизацію теоретичних підходів і розробку ефективної прикладної методології. По-друге, більшість досліджень зосереджені на функціональному управлінні персоналом або на загальних аспектах кадрової політики, тоді як стратегічний вимір — з урахуванням сучасних викликів (воєнні ризики, цифрова трансформація, ESG-парадигма) — висвітлено фрагментарно.

Отже, існує потреба в систематизації наукових підходів до стратегічного управління кадровим потенціалом як інтегрованим ресурсом, що забезпечує інноваційність, адаптивність та довгострокову стійкість підприємства. Саме цей аспект і покладено в основу подальшого аналізу у межах статті. Відмінністю даного дослідження є інтеграція кількох теоретичних підходів (ресурсного, компетентнісного, системного та інституційного) для формування цілісної концепції стратегічного управління кадровим потенціалом, чого раніше в науковій літературі комплексно не здійснювалося.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є обґрунтування теоретичних засад стратегічного підходу до розвитку кадрового потенціалу в системі управління підприємством з урахуванням сучасних викликів та тенденцій у сфері менеджменту персоналу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

У сучасних умовах зростаючої турбулентності ринкового середовища, цифровізації та глобальних кризових явищ ключовим чинником забезпечення сталого розвитку підприємств стає ефективне стратегічне управління кадровим потенціалом. Трансформація вимог до професійної компетентності, гнучкості та адаптивності персоналу, необхідність збереження знань і підтримки інноваційного клімату зумовлюють потребу у перегляді теоретичних підходів до управління людськими ресурсами на стратегічному рівні.

Таблиця 1. Порівняльна характеристика традиційного та стратегічного підходів до управління персоналом

Критерій	Традиційне управління персоналом	Стратегічне управління кадровим потенціалом
Фокус	Оперативне вирішення кадрових питань (найм, звільнення, облік)	Формування довгострокового кадрового ресурсу відповідно до стратегії
Роль HR у компанії	Виконавча, допоміжна функція	Партнер у розробці й реалізації стратегії підприємства
Підхід до персоналу	Персонал як витратний ресурс	Персонал як стратегічний актив, інвестиція
Ціль управління	Утримання працівників, підтримка функціонування	Розвиток потенціалу, залучення до інновацій, забезпечення гнучкості
Критерії ефективності	Кількість закритих вакансій, плинність кадрів	Зростання продуктивності, інноваційності, залученість працівників
Інструменти розвитку	Формальне навчання, адміністративні процедури	Постійне навчання, менторство, формування ключових компетенцій
Оцінка результатів	Періодична атестація	Комплексна система KPI, оцінка цінності працівника для стратегічних цілей
Гнучкість до змін	Низька, реагування постфактум	Висока, передбачення змін та адаптація кадрової структури

Джерело: систематизовано автором на основі аналізу наукових підходів [1—10].

Категорія "кадровий потенціал" у науковому дискурсі розглядається як сукупність кількісних і якісних характеристик працівників підприємства, що визначають його здатність досягати стратегічних цілей. На відміну від терміну "персонал", поняття "кадровий потенціал" охоплює не лише фактичну структуру зайнятих, а й приховані резерви, інтелектуальний капітал, мотиваційні та творчі можливості колективу [1].

У контексті даного дослідження кадровий потенціал розглядається як системна сукупність кількісних і якісних характеристик працівників, включаючи їхню кваліфікацію, професійні компетентності, мотиваційний потенціал, здатність до інновацій та адаптації, а також внутрішні резерви розвитку. Термін "персонал" використовується вужче і здебільшого охоплює лише фактичну чисельність і структуру зайнятих осіб без акценту на їхній потенціал чи розвиток. "Людський капітал" у цьому контексті інтерпретується як ширше соціально-економічне поняття, що включає не лише характеристики працівників конкретного підприємства, а й загальні інтелектуальні, освітні, культурні та морально-етичні складники, які мають економічну цінність (тобто знання, навички, досвід, інноваційність, креативність тощо). Зазвичай ця категорія використовується у міждисциплінарних дослідженнях на рівні регіонів, держав або макроекономіки. Поняття "трудові ресурси", своєю чергою, має демографічне та статистичне забарвлення, відображаючи потенційно працездатне населення або доступні для економіки трудові резерви [1; 3].

Таким чином, у межах цієї статті термін "кадровий потенціал" застосовується як уніфікована категорія, що дозволяє описати внутрішній потенціал працівників підприємства в контексті стратегічного управління. Інші поняття вживаються лише у випадках, коли йдеться про

ширший контекст (державна політика, демографія, макроекономіка тощо).

Розвиток теорії управління персоналом пройшов шлях від адміністративного управління до стратегічного HR-менеджменту, де пріоритет надається не лише виконанню функцій, а й забезпеченню синергії між цілями бізнесу і потенціалом працівників. Таким чином, кадровий потенціал виступає не просто функціональним ресурсом, а стратегічним активом підприємства.

Стратегічне управління кадровим потенціалом ґрунтується на низці ключових теоретичних підходів:

1. Ресурсний підхід, згідно з яким кадровий потенціал розглядається як один із найцінніших нематеріальних активів підприємства, що формує його конкурентну перевагу [9].

2. Компетентнісний підхід, в якому акцент зроблено на формуванні, розвитку та управлінні ключовими компетенціями персоналу як основи стратегічного успіху [10].

3. Системний підхід, який передбачає взаємозв'язок між кадровим потенціалом, організаційною структурою, корпоративною культурою, інноваційною політикою та стратегічними орієнтирами [3, 6, 7].

4. Інституційний підхід, що враховує регуляторні, соціальні, етичні чинники впливу на формування та використання людського капіталу [4, 5, 8].

Таким чином, стратегічне управління кадровим потенціалом спирається на інтеграцію різних теоретичних підходів, кожен з яких розкриває окремий вимір цієї багатогранної категорії. Ресурсний підхід акцентує на кадровому потенціалі як джерелі довгострокової конкурентної переваги підприємства. Компетентнісний підхід спрямований на виявлення та розвиток ключових навичок персоналу, необхідних для реалізації стратегічних цілей. Системний підхід дозволяє розглядати управлін-

ня кадрами в єдності з іншими складовими організаційної структури, що підвищує узгодженість управлінських рішень. Інституційний підхід забезпечує урахування зовнішніх соціальних, правових та етичних факторів, що визначають рамки і стимули кадрової політики. У сукупності ці підходи створюють передумови для побудови ефективного, адаптивного та ціннісно орієнтованого механізму управління людським ресурсом. Саме на такій основі формується цілісна стратегія розвитку кадрового потенціалу в умовах сучасної економічної нестабільності.

У контексті стратегічного управління важливо враховувати не лише внутрішню динаміку розвитку персоналу, але й виклики зовнішнього середовища, включаючи глобальні ризики, війну, міграційні процеси, технологічні зміни.

Узагальнюючи сучасні підходи до управління персоналом, варто зазначити, що стратегічне управління кадровим потенціалом суттєво відрізняється від традиційних моделей. Ці відмінності стосуються не лише функціонального навантаження підрозділів з управління персоналом, а й філософії підходу до розвитку працівників, ролі HR у загальній стратегії підприємства, цілей, інструментів та критеріїв оцінки ефективності. Щоб наочно продемонструвати ключові розбіжності між традиційним і стратегічним підходами, доцільно порівняти їх за основними управлінськими критеріями (табл. 1).

Автором запропоновано виокремити такі принципи формування дієвого стратегічного підходу до управління кадрового потенціалу:

1. Випереджувальний розвиток — орієнтація на прогнозування майбутніх потреб в компетенціях.
2. Інтеграція з корпоративною стратегією — кадрові рішення мають узгоджуватися з довгостроковими цілями підприємства.
3. Безперервність і гнучкість навчання — розвиток персоналу як постійний процес з можливістю адаптації до змін.
4. Управління знаннями та талантами — створення механізмів збереження, трансляції і розширення інтелектуального капіталу.
5. Оцінювання ефективності — застосування якісних і кількісних критеріїв вимірювання результатів управління кадровим потенціалом.

Теоретичне осмислення стратегічного підходу до розвитку кадрового потенціалу свідчить про необхідність його сприйняття як інтегральної складової системи управління підприємством. Кадровий потенціал слід розглядати не як статичний ресурс, а як динамічний капітал, який формує спроможність підприємства до адаптації, інноваційності та конкурентоспроможності в умовах невизначеності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження дозволило встановити, що стратегічний підхід до управління кадровим потенціалом підприємства є необхідною умовою забезпечення його конкурентоспроможності, адаптивності та стійкого розвитку в умовах динамічного середовища. Уточнення понятійно-категоріального апарату, аналіз ево-

люції наукових підходів, а також виділення ключових принципів та методологічних засад управління персоналом сприяють формуванню цілісного бачення кадрового потенціалу як інтегрованого ресурсу підприємства. Обґрунтовано доцільність застосування ресурсного, компетентнісного, системного та інституційного підходів у розробці організаційно-економічного механізму розвитку персоналу.

У зв'язку з множинністю підходів до визначення понятійного апарату, у межах даного дослідження пропонується використовувати термін "кадровий потенціал" як цілісну управлінську категорію, що інтегрує компетентності, мотивацію, інтелектуальний потенціал і адаптивні властивості персоналу, орієнтовані на досягнення стратегічних цілей підприємства.

Водночас виявлено низку проблемних аспектів, зокрема недостатню інтеграцію стратегічного HR-менеджменту в загальну систему управління підприємствами, нечіткість меж між суміжними поняттями ("трудова потенція", "людський капітал", "персонал" тощо), а також обмеженість уніфікованих методичних підходів до оцінювання кадрового потенціалу.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають у розробленні прикладних моделей стратегічного управління кадровим потенціалом з урахуванням цифрової трансформації та гібридних загроз; удосконаленні інструментарію оцінювання якісних характеристик персоналу на основі компетентнісного підходу; аналізі впливу воєнного стану та інших кризових факторів на формування, мобілізацію та збереження кадрового потенціалу; визначенні механізмів інтеграції управління людськими ресурсами в контексті ESG-орієнтованого розвитку підприємств; поглибленому міждисциплінарному дослідженні взаємозв'язків між кадровою стратегією, інноваційним потенціалом та організаційною культурою підприємства.

Отже, наукова новизна отриманих результатів полягає в узагальненні теоретичних підходів та обґрунтуванні принципів стратегічного управління кадровим потенціалом як інтегральної частини системи управління підприємством, що дозволило сформулювати цілісне бачення цього потенціалу як динамічного стратегічного ресурсу в умовах нестабільного середовища. Подальші наукові розвідки мають бути спрямовані на формування адаптивних, ціннісно орієнтованих підходів до стратегічного управління персоналом як основи економічної стійкості та інноваційного оновлення вітчизняних підприємств.

Література:

1. Белопольський М. Г., Хаджинова О. В., Бессонова А. В. Теоретико-методологічні засади системи управління кадровим потенціалом. Економіка підприємства. № 4(80). 2022. С. 72—79.
2. Венгер О., Фурсін О., Городецькова М. Управління кадровим потенціалом як чинник сталого розвитку суб'єктів господарювання. Humanities Studies. 2024. № 19(96). С. 158—167.
3. Гриньова В. М., Писаревська Г. І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ. 2012. 228 с.

4. Лісогор Л., Руденко Н. Кадровий потенціал забезпечення соціально-економічного розвитку України в сучасних умовах. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2022. № 4 (221). С. 19—26. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/3>

5. Пшик-Ковальська О. О., Ковальський О. І. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Науковий вісник. 2022. Випуск 4. С. 88—93.

6. Хаустова К., Дем'янович Е. Управління кадровим потенціалом підприємства в умовах сучасної нестабільності. Економіка та суспільство. 2023. № 56.

7. Череп А., Воронкова В., Череп О., Калюжна Ю., Андриякайтене Р. Тенденції розвитку людиноорієнтованого управління персоналом в умовах глобалізації та цифровізації: виклики та можливості. Humanities studies: Collection of Scientific Papers. Zaporizhzhia: Publishing house "Helvetica". 2024. № 18 (95) С. 176—188

8. Чорнодід І. С., Василець Н. М., Петренко В. М. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління. 2022. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08>

9. Barney J. B. Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of Management. 1991. № 17. P. 99—120.

10. Prahalad C.K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation. Harvard Business Review. 1990. Vol. 68. P. 79—91.

References:

1. Belopol's'kyj, M.H. Khadzhyanova, O.V. and Bessonova, A.V. (2022), "Theoretical and methodological principles of the human resource management system", Ekonomika pidpryemstva, vol. 4 (80), pp. 72—79.

2. Venher, O. Fursin, O. and Horodets'kova, M. (2024), "Human resource management as a factor of sustainable development of business entities", Humanities Studies, vol. 19 (96), pp. 158—167.

3. Hryn'ova, V.M. and Pysarevs'ka, H.I. (2012), Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpryemstva [Human resource management of an enterprise], KhNEU, Kharkiv, Ukraine.

4. Lisohor, L. and Rudenko, N. (2022), "The personnel potential to foster socioeconomic development in Ukraine under modern conditions", Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka, vol. 4 (221), pp. 19—26. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2022/221-4/3>

5. Pshyk-Koval's'ka, O.O. and Koval's'kyj, O.I. (2022), "Peculiarities of personnel management in martial law", Naukovyj visnyk, vol. 4, pp. 88—93.

6. Khaustova, K. and Dem'ianovych, E. (2023), "Human resource management of an enterprise in conditions of modern instability", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 56.

7. Cherep, A. Voronkova, V. Cherep, O. Kaliuzhna, Yu. and Andriukajtene, R. (2024), "Trends in the development of human-oriented personnel management in conditions of globalization and digitalization: challenges and opportunities", Humanities studies: Collection of Scientific Papers, vol. 18 (95), pp. 176—188.

8. Chornodid, I.S. Vasylets', N.M. and Petrenko, V.M. (2022), "Peculiarities of personnel management in the conditions of martial law", Problemy suchasnykh transformatsij. Seriya: ekonomika ta upravlinnia. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-6-04-08>

9. Barney, J. B. (1991), "Firm resources and sustained competitive advantage", Journal of Management, vol. 17, pp. 99—120.

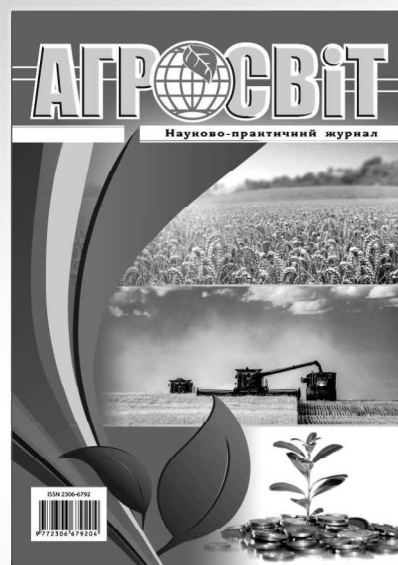
10. Prahalad, C.K. and Hamel, G. (1990), "The Core Competence of the Corporation", Harvard Business Review, vol. 68, pp. 79—91.

Стаття надійшла до редакції 25.04.2025 р.

АГРОСВІТ

<https://nayka.com.ua>

Передплатний індекс: 23847



Виходить 24 рази на рік

**Журнал включено до переліку
наукових фахових видань України
з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)**

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292