

С. О. Кісельов,
аспірант кафедри соціально-економічних дисциплін
Навчально-наукового інституту права та інноваційної освіти,
Дніпровський державний університет внутрішніх справ
ORCID ID <https://orcid.org/0009-0008-5860-3484>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.1.161

КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ РОЗВИТКОМ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

S. Kiselov,
Postgraduate Student, Department of Socio-Economic Sciences, Education and Scientific Institute of Law
and Innovative Education, Dnipro State University of Internal Affairs

COMPETENCY-BASED APPROACH TO MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE HUMAN RESOURCES OF AN ENTERPRISE

У статті досліджено теоретичні та методологічні засади формування й розвитку кадрового потенціалу підприємства в сучасних умовах цифровізації та трансформації соціально-економічних процесів. Розкрито сутність поняття кадрового потенціалу, його структуру та основні складники кадрового потенціалу, проаналізовано особливості управління кадровим потенціалом як об'єктом цілеспрямованого управлінського впливу. Особливу увагу приділено застосуванню компетентнісного підходу як інструменту підвищення ефективності використання людських ресурсів.

Обґрунтовано доцільність упровадження моделей компетентностей персоналу з урахуванням психофізіологічних, професійно-кваліфікаційних та соціальних характеристик працівників. Визначено роль цифрових компетентностей та інфокомунікаційних технологій у розвитку кадрового потенціалу підприємства. Доведено, що ефективно управління розвитком кадрового потенціалу сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, стабільності його функціонування та забезпеченню сталого розвитку.

Акцентовано, що ефективність системи управління персоналом значною мірою визначається обґрунтованістю застосування моделей компетентностей, які повинні відповідати специфіці діяльності підприємства. Це передбачає врахування низки чинників, зокрема особливостей обраного підходу до побудови моделі, кількості та змісту її структурних елементів, можливостей об'єктивного оцінювання рівнів компетенцій і застосування індивідуалізованого підходу.

Проаналізовано застосування різних підходів до формування моделей компетенцій у практиці управління персоналом. Один із них передбачає адаптацію типових, уже апробованих моделей до умов конкретного підприємства з урахуванням його галузових та організаційних особливостей. Такий підхід дозволяє поєднати перевірені теоретичні напрацювання з практичними потребами організації. Інший підхід полягає у створенні унікальної моделі компетентностей з урахуванням стратегічних цілей підприємства, особливостей внутрішніх бізнес-процесів та специфічних вимог до персоналу. У межах таких моделей зазвичай виокремлюють базові, ключові та специфічні компетентності, що дозволяє сформулювати системне бачення розвитку кадрового потенціалу.

The article explores the theoretical and methodological principles of the formation and development of the human resource potential of an enterprise in modern conditions of digitalization and transformation of socio-economic processes. The essence of the concept of human resource potential, its structure and main components of human resource potential are revealed, the features of human resource management as an object of targeted management influence are analyzed. Particular attention is paid to the application of the competency approach as a tool for increasing the efficiency of human resource use.

The feasibility of implementing personnel competency models is substantiated, taking into account the psychophysiological, professional, qualification and social characteristics of employees. The role of digital competencies and infocommunication technologies in the development of the human resource potential of an enterprise is determined. It is proven that effective management of human resource development contributes to increasing the competitiveness of the enterprise, the stability of its functioning and ensuring sustainable development.

It is emphasized that the effectiveness of the personnel management system is largely determined by the validity of the application of competency models, which must correspond to the specifics of the enterprise's activities. This involves taking into account a number of factors, in particular the features of the chosen approach to building the model, the number and content of its structural elements, the possibilities of objectively assessing the levels of competencies and the use of an individualized approach.

The application of various approaches to the formation of competency models in the practice of personnel management is analyzed. One of them involves the adaptation of typical, already tested models to the conditions of a specific enterprise, taking into account its industry and organizational features. Such an approach allows you to combine proven theoretical developments with the practical needs of the organization. Another approach is to create a unique competency model taking into account the strategic goals of the enterprise, the features of internal business processes and specific requirements for personnel. Within such models, basic, key and specific competencies are usually distinguished, which allows you to form a systemic vision of the development of human resources.

Ключові слова: потенціал людських ресурсів, управління персоналом, компетентістний підхід, розвиток персоналу, цифровізація, конкурентоспроможність.

Key words: human resource potential, personnel management, competency-based approach, personnel development, digitalization, competitiveness.

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

В умовах зміни економічної політики України, соціально-економічних змін, цифрової трансформації бізнес-процесів та зростання конкуренції на ринку праці питання ефективного формування та розвитку кадрового потенціалу набуває особливої актуальності. Сучасні підприємства дедалі частіше стикаються з проблемами дефіциту кваліфікованих кадрів, невідповідності між вимогами робочих місць та реальним рівнем компетенцій працівників, зниження рівня мотивації персоналу та зростання плинності кадрів.

Наявні підходи до управління кадровим потенціалом часто зберігають фрагментарний характер і не забезпечують цілісного врахування психофізіологічних, професійно-кваліфікаційних, соціальних та цифрових компетенцій працівників. Крім того, традиційні методи оцінювання й розвитку персоналу нерідко не відповідають умовам цифровізації, впровадження інноваційних технологій та переходу до гнучких організаційних моделей праці.

У зв'язку з цим постає науково-практична проблема розроблення та впровадження ефективних моделей управління розвитком кадрового потенціалу підприємства на основі компетентісного підходу, які б забезпечували узгодженість між стратегічними цілями організації та реальними можливостями персоналу, підвищували рівень його професійної мобільності, адаптивності та інноваційної активності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз останніх досліджень з удосконалення управління розвитком кадрового потенціалу підприємства на засадах компетентісного підходу свідчить про зміщення акценту з функціональних на стратегічні компетентності, інтеграцію цифрових і soft-skills, застосування Big Data для персоналізованого розвитку, активне використання штучного інтелекту (AI) для оцінки та навчання, а також формування адаптивної культури безперервного навчання тощо, які забезпечують відповідність компетенцій працівників швидкозмінним вимогам ринку праці та бізнес-цілям.

Теоретичну базу дослідження становлять ґрунтовні наукові праці: Фоменко Н. А., Рибалко-Рак Л. А., Кушель Н. Л., Халавко А. А., Барабаш В. О. та інших.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є теоретичне обґрунтування та розроблення напрямів удосконалення управління розвитком кадрового потенціалу підприємства на засадах компетентнісного підходу в умовах цифровізації та трансформації соціально-економічних процесів, з метою підвищення ефективності використання людських ресурсів, зміцнення конкурентоспроможності підприємства та забезпечення його сталого розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Кадровий потенціал підприємства доцільно трактувати як інтегральний рівень кадрового забезпечення його здатності до стабільного функціонування та розвитку, у зв'язку з чим керівництво має приділяти особливу увагу формуванню, починаючи ще на етапі прийняття на роботу, й удосконаленню людських ресурсів. Навіть за наявності інноваційних ідей, сучасних технологій і сприятливих зовнішніх умов досягнення високих результатів є неможливим без професійно підготовленого персоналу. Ефективна кадрова політика підприємства сприяє формуванню такої робочої сили, яка характеризується високим рівнем здібностей, внутрішньою мотивацією до виконання поставлених завдань, відповідальністю за виконану роботу, підвищеною продуктивністю праці та задоволеністю професійною діяльністю, покращення внутрішнього емоційного середовища, що загалом забезпечує сталий розвиток кадрового потенціалу.

Сучасною економічною наукою термін "потенціал" був перейнятий із фізики, де він означає "... кількість енергії, яку накопичила система й яку вона спроможна реалізувати в роботі" [1, с. 15]. Категорія "кадровий потенціал" стала предметом вивчення багатьох науковців у зв'язку з посиленням ролі людського чинника в діяльності організацій та переходом до інтенсивних моделей розвитку виробництва, що вимагало якісного вдосконалення процесів формування й використання можливостей персоналу як об'єкта управління. Розвиток кадрового потенціалу підприємства передбачає визначення можливих напрямів удосконалення управління персоналом підприємства через реалізацію заходів кадрової політики на засадах системного підходу. Система управління кадровим потенціалом підприємства складається з комплексу взаємопов'язаних підсистем кожної із яких виконує конкретні завдання [2, с. 533].

Кадровий потенціал доцільно визначати як сукупність особистісних характеристик, знань, умінь і навичок, набутих у процесі навчання та професійної діяльності, які забезпечують ефективне виконання працівниками своїх функцій у процесі досягнення стратегічних цілей підприємства. У структурі кадрового потенціалу доцільно виокремити такі складники: психофізіологічний (індивідуальні здібності, стан здоров'я, рівень працездатності та витривалості); кваліфікаційний (обсяг і глибина загальних і спеціальних знань, професійних

умінь та навичок); особистісний (соціальна зрілість, ціннісні орієнтації, ставлення до праці, мотиваційна сфера); організаційний (рівень ефективності функціонування трудового колективу як цілісної системи).

Значущість розвитку кадрового потенціалу підприємства зумовлюється низкою чинників. По-перше, високий рівень кадрового потенціалу забезпечує належну якість та швидкість виконання робіт завдяки наявності у працівників відповідних знань, освіти та професійних компетенцій, а також їх здатності до безперервного професійного зростання. По-друге, створення сприятливих умов для розвитку персоналу підвищує рівень лояльності працівників до організації, покращує співпрацю між різними підрозділами підприємства, сприяє стабільності колективу та формуванню ефективних виробничих та соціальних взаємин. По-третє, реалізація програм професійного розвитку та кар'єрного просування підвищує залученість, відповідальність персоналу та їхню зацікавленість у результатах діяльності підприємства. Окрім цього, розвиток кадрового потенціалу сприяє більш повному розкриттю індивідуальних можливостей працівників та впровадженню сучасних методів і технологій роботи, що позитивно впливає на загальні результати діяльності організації. Водночас реалізація заходів у сфері розвитку персоналу вимагає від управлінців високого рівня аналітичних та управлінських компетенцій, що сприяє вдосконаленню всієї системи управління підприємством.

Кадровий потенціал доцільно розглядати у двох взаємопов'язаних площинах: як процес його формування та як процес його практичного використання. Формування кадрового потенціалу на рівні суспільства передбачає підготовку населення до трудової діяльності (інституції) та залучення працездатних громадян до матеріального й духовного виробництва. На рівні підприємства цей процес полягає у створенні реального потенціалу знань, умінь і навичок персоналу, розробка науково-методичних засад та практичних рекомендацій. При цьому необхідно враховувати демографічні, медико-біологічні, соціальні, професійно-кваліфікаційні, психофізіологічні та інші чинники. Якість сформованого кадрового потенціалу визначається ступенем відповідності характеристик працівників потребам виробництва. Використання кадрового потенціалу, у свою чергу, відображає рівень реалізації трудових здібностей, професійних можливостей та компетенцій персоналу.

До основних особливостей управління кадровим потенціалом підприємства як об'єктом дослідження належать:

- фінансові, коли управління кадровим потенціалом підприємства здійснюється за рахунок залучення на підприємство сторонніх професіоналів, здатних на більш високому рівні вирішувати цілі та завдання діяльності, що стоять перед підприємством;

- інформаційно-комунікаційні, коли управління кадровим потенціалом здійснюється за рахунок застосування нових інфокомунікаційних технологій, що значно скорочують процес прийняття управлінських рішень;

- організаційні, коли управління кадровим потенціалом здійснюється за рахунок реалізації прогресивних технологій навчання та підтримки професійного рівня, здібностей та компетенцій працівників підприємства;

- матеріально-технічні, коли управління кадровим потенціалом невіддільне від цілей зростання фондоозб-

роєності працівників підприємства, включаючи і виробничі аспекти його діяльності (взаємодія між відділами), та питання забезпечення престижності роботи [3, с. 1005—1008].

Як об'єкт управління кадровий потенціал має складну багаторівневу структуру та підлягає цілеспрямованому управлінському впливу. Його елементами є кількісні та якісні характеристики персоналу. До кількісних показників належить чисельність і структура персоналу, середній вік і стаж роботи, рівень плинності кадрів, показники оплати праці та співвідношення із конкурентами, а також потенційний фонд робочого часу. Якісні характеристики охоплюють рівень здоров'я, освіти, професійної підготовки, практичного досвіду, компетентності, творчого потенціалу та прояв інноваційної активності, здатність до навчання та опанування новітніх технологій. Окрім цього, важливе значення мають наявні та перспективні можливості розвитку працівників і сформована система управління персоналом.

Сучасні зміни у соціально-економічних процесах, характері праці та соціально-трудовах відносинах, зумовлені глобалізацією, інноваційними процесами та цифровою трансформацією, зумовлюють необхідність перегляду традиційних підходів до кадрової політики. Підприємства змушені адаптуватися до нових вимог щодо кваліфікації, мобільності та гнучкості персоналу, що підвищує актуальність проблем розвитку кадрового потенціалу.

Поняття "кадри" охоплює штатних працівників, які володіють належною професійною підготовкою, спеціальними знаннями, навичками та практичним досвідом. Воно акцентує увагу не лише на загальних здібностях до праці, а й на рівні кваліфікації та професіоналізму. Управління кадровим потенціалом підприємства спрямоване на формування, використання та розвиток кадрового потенціалу, включаючи методи та процеси, що сприяють його оцінці та розвитку. Використання компетентнісного підходу в управлінні кадровим потенціалом дозволяє конкретизувати шляхи досягнення цих завдань [4, с. 11—15].

Ефективність системи управління персоналом значною мірою визначається обґрунтованістю застосування моделей компетентностей, які повинні відповідати специфіці діяльності підприємства. Це передбачає врахування низки чинників, зокрема особливостей обраного підходу до побудови моделі, кількості та змісту її структурних елементів, можливостей об'єктивного оцінювання рівнів компетентностей і застосування індивідуалізованого підходу.

У практиці управління персоналом застосовуються різні підходи до формування моделей компетентностей. Один із них передбачає адаптацію типових, уже апробованих моделей до умов конкретного підприємства з урахуванням його галузевих та організаційних особливостей. Такий підхід дозволяє поєднати перевірені теоретичні напрацювання з практичними потребами організації. Інший підхід полягає у створенні унікальної моделі компетентностей з урахуванням стратегічних цілей підприємства, особливостей внутрішніх бізнес-процесів та специфічних вимог до персоналу. У межах таких моделей зазвичай виокремлюють базові, ключові та специфічні компетентності, що дозволяє сформувати системне бачення розвитку кадрового потенціалу.

Можна виділити кілька ключових складових, що найчастіше інтегруються до моделі компетентностей працівників:

- професійні компетентності (знання, уміння, навички, кваліфікація);
- соціальні та комунікативні компетентності (взаємодія, командна робота, лідерство, переговорні здібності);
- особистісні компетентності (відповідальність, стресостійкість, ініціативність, здатність до саморозвитку);
- корпоративні та ціннісні компетентності (орієнтація на місію, стратегічні цілі підприємства, прихильність до корпоративної культури);
- поведінкові компетентності (мотиви, моделі поведінки, адаптивність, дисциплінованість);
- управлінські компетентності (стратегічне мислення, організація роботи підлеглих, мотивація персоналу) [5, с. 11—17].

Управління розвитком кадрового потенціалу в умовах цифровізації потребує формування надійної емпіричної бази для ухвалення управлінських рішень. Показники структури зайнятості, рівня кваліфікації, динаміки оплати праці та розвитку цифрових навичок формують основу оцінювання кадрового потенціалу як на рівні підприємства, так і на рівні національної економіки. Для України, яка перебуває в процесі глибоких структурних трансформацій та інтеграції до європейського ринку праці, аналіз цих параметрів має подвійне значення: з одного боку — як база для державної політики, з іншого — як орієнтир для стратегічного управління персоналом на рівні підприємств [6, с. 183—185].

Модель компетентностей працівників визначається сукупністю всіх необхідних компетентностей для виконання службових обов'язків і завдань. Для створення цієї моделі пропонується розглянути взаємозв'язок між структурою кадрового потенціалу та компетентностями працівників [4, с. 16].

Високий рівень психофізіологічних компетентностей забезпечує здатність працівників ефективно виконувати професійні завдання. Цей компонент охоплює здатність до навчання та практичного застосування знань, системність і оперативність мислення, саморозвиток, відповідальність, стресостійкість, емоційну стабільність і працездатність. Професійно-кваліфікаційна складова характеризується вмінням використовувати професійну підготовку, постійно оновлювати знання та вдосконалювати навички. Соціальна компетентність пов'язана з розвитком комунікативних умінь, здатністю до співпраці, роботи в команді, дотриманням моральних норм і лідерськими якостями.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Кадровий потенціал підприємства є одним із ключових чинників забезпечення його стабільного функціонування та довгострокового розвитку. Він виступає інтегральною характеристикою сукупності професійних, особистісних, психофізіологічних і організаційних якостей працівників, що визначають їх здатність до ефективного виконання виробничих завдань та досягнення стратегічних цілей підприємства.

У процесі дослідження встановлено, що формування та розвиток кадрового потенціалу повинні здійснюватися на засадах системного та компетентнісного

підходів, які забезпечують узгодженість між потребами підприємства та професійними можливостями персоналу. Ефективне управління кадровим потенціалом передбачає не лише залучення кваліфікованих фахівців, а й створення умов для їхнього безперервного професійного зростання, підвищення мотивації та залученості до результатів діяльності.

Доведено, що в умовах цифровізації та трансформації соціально-економічних процесів традиційні підходи до кадрової політики потребують переосмислення з урахуванням вимог до гнучкості, мобільності та розвитку цифрових компетентностей персоналу. Застосування сучасних моделей компетентностей дозволяє об'єктивно оцінювати рівень розвитку кадрового потенціалу, прогнозувати його динаміку та формувати ефективні стратегії управління персоналом.

Таким чином, розвиток кадрового потенціалу слід розглядати як безперервний, цілеспрямований процес, спрямований на підвищення конкурентоспроможності підприємства, зміцнення його інноваційних можливостей та забезпечення стійких позицій на ринку в умовах сучасних викликів економічного розвитку.

Література:

1. Фоменко Н. А. Механізм управління розвитком кадрового потенціалу на засадах компетентнісного підходу в умовах цифрової трансформації. Економічний простір №206. 2025 URL: <https://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/10/206-182-190-fomenko.pdf>.
2. Рибалко-Рак Л. А., Кужель Н. Л. Кадровий потенціал підприємства: необхідність розвитку та актуалізація впровадження. Управління розвитком соціально-економічних систем: Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції. Харків: ДБТУ. 2023. С. 532—534. URL: <https://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2023/05/conf-20-21-04-23-mater.pdf#page=533>.
3. Нечипоренко О. В., Щитікова, Л. В. Аспекти управління розвитком кадрового потенціалу підприємств. In: The 4 th International scientific and practical conference "Global trends in science and education" (May 5-7, 2025) SPC "Sci-conf. com. ua", Kyiv, Ukraine. 2025. p. 1004. URL: https://www.researchgate.net/profile/Daryna-Lymarenko/publication/392866685_Zastosuvanna_fizicnih_vprav_u_programi_reabilitacii_pacientiv_z_ptsr_pisla_ucasti_u_bojovih_diah/links/6855992be8fa0f5c28256044/zastosuvanna-fizicnih-vprav-u-programi-reabilitacii-pacientiv-z-ptsr-pisla-ucasti-u-bojovih-diah.pdf#page=1004
4. Халавко А. А. Управління кадровим потенціалом підприємства. Кваліфікаційна робота магістра ННІЗПО. Кафедра менеджменту ім. проф. Є.В. Храпливого. Дубляни, Львівський НАУ, 2024. URL: <https://repository.inup.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1829/1/%d0%a5%d0%b0%d0%bb%d0%b0%d0%b2%d0%ba%d0%be.pdf>.
5. Ачкасова Л. М., Водолажська Т. О., Гетьман О. О. Удосконалення управління персоналом підприємства: моделі компетенцій, моніторинг ефективності, управління конфліктами: монографія. — Харків: ФОП Панов А. М., 2025. 124 с. URL: <https://dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/f7d4797e-1ae2-459d-a239-6e96c4f7cd90/content>.

kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/f7d4797e-1ae2-459d-a239-6e96c4f7cd90/content.

6. Барабаш В. О. Кадровий потенціал як основа ефективності й адаптивності підприємства в умовах соціально-економічної турбулентності. Вісник економіки транспорту і промисловості №89 (2025): 106—115. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/330860>.

References:

1. Fomenko, N.A. (2025), "Mechanism for managing the development of human resource based on the competence approach in the context of digital transformation", Economic Space, vol. 206, available at: <http://economic-prostir.com.ua/wp-content/uploads/2025/10/206-182-190-fomenko.pdf> (Accessed 10 Dec 2025).
2. Rybalko-Rak, L.A. and Kuzhel, N.L. (2018), "Human resource potential of the enterprise: the need for development and actualization of implementation", Upravlinnia rozvytkom sotsial'no-ekonomichnykh system: Materialy VII Mizhnarodnoi naukopraktychnoi konferentsii. [Management of the development of socio-economic system: Materials of the VII International Scientific and Practical Conference], SBU, Kharkiv, Ukraine, pp. 532—534, available at: <http://biotechuniv.edu.ua/wp-content/uploads/2023/05/conf-20-21-04-23-mater.pdf#page=533> (Accessed 10 Dec 2025).
3. Nechyporenko, O.V. and Shchytikova, L.V. (2025), "Aspects of management of the development of human resources of enterprises", The 4 th International scientific and practical conference "Global trends in science and education", SPC "Sci-conf. com. ua", Kyiv, Ukraine, available at: https://www.researchgate.net/profile/Daryna-Lymarenko/publication/392866685_Zastosuvanna_fizicnih_vprav_u_programi_reabilitacii_pacientiv_z_ptsr_pisla_ucasti_u_bojovih_diah/links/6855992be8fa0f5c28256044/zastosuvanna-fizicnih-vprav-u-programi-reabilitacii-pacientiv-z-ptsr-pisla-ucasti-u-bojovih-diah.pdf#page=1004 (Accessed 10 Dec 2025).
4. Khalavko, A.A. (2024), "Management of the personnel potential of the enterprise", Qualification work of master of the ESICPE, Department of Management named after Prof., Khraplyvy, E.V., NAU, Dublyany, Lviv, Ukraine, available at: <https://repository.inup.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1829/1/%d0%a5%d0%b0%d0%bb%d0%b0%d0%b2%d0%ba%d0%be.pdf> (Accessed 10 Dec 2025).
5. Achkasova, L.M. Vodolazhska, T.O. and Getman, O.O. (2025), Udoskonalennia upravlinnia personalom pidpriemstva: modeli kompeten tsij, monitorynh efektyvnosti, upravlinnia konfliktamy [Improving the management of personnel of the enterprise: models of competences, monitoring of efficiency, management of conflicts], IE Panov, A.M., Kharkiv, a Ukraine, available at: <https://dspace.khadi.kharkov.ua/server/api/core/bitstreams/f7d4797e-1ae2-459d-a239-6e96c4f7cd90/content> (Accessed 10 Dec 2025).
6. Barabash, V.O. (2025), "Human resource potential as the basis of the efficiency and adaptability of the enterprise in conditions of socio-economic turbulence", Bulletin of the Economy of Transport and Industry, vol. 89, pp. 106—115, available at: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/330860> (Accessed 10 Dec 2025).

Стаття надійшла до редакції 16.12.2025 р.