

УДК 330.341:338.12

М. Ф. Плотнікова,
к. е. н., доцент кафедри економіки, підприємництва та туризму,
Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2852-3009>
В. М. Андрієвич,
аспірант, Поліський національний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-3127-4994>

DOI: 10.32702/2306-6814.2025.2.143

КАДРОВІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

М. Plotnikova,
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economy,
Entrepreneurship and Tourism, Polissia National University
V. Andriiievych,
Postgraduate student, Polissia National University

HUMAN RESOURCES FORMING THE ENTERPRISES ECONOMIC POTENTIAL
IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Формування кадрового потенціалу підприємств є стратегічно важливим завданням, яке безпосередньо впливає на їх довгостроковий успіх та конкурентоспроможність. Сучасні реалії, характеризуються швидкими технологічними змінами, глобалізацією та зростаючою конкуренцією. Вони висувають нові вимоги до якості людського капіталу. Актуальність дослідження обумовлена необхідністю пошуку інноваційних підходів до управління персоналом, які дозволять підприємствам не лише адаптуватися до змін, але й випереджати їх. Особливе значення набуває питання цифрової трансформації, яка кардинально змінює бізнес-процеси та вимагає від співробітників нових навичок і компетенцій. Дослідження підтверджують, що людські ресурси є найціннішим активом будь-якого підприємства. Інвестиції в розвиток персоналу сприяють підвищенню продуктивності, інноваційності та конкурентоспроможності. Однак, сучасні виклики вимагають переосмислення традиційних підходів до управління персоналом. Основними цілями формування кадрового потенціалу є створення єдиної ціннісної системи, яке сприяє згуртованості колективу, привабливих умов праці, розробці ефективних мотиваційних програм, оптимальної структури персоналу, відповідної стратегічним цілям підприємства, позитивного досвіду співробітників на всіх етапах взаємодії з компанією. Посилюється роль оптимізації бізнес-процесів, впровадження нових технологій, розвитку культури інновацій, навичок співробітників, стимулювання творчості, впровадження нових ідей, підготовка персоналу до швидких змін на ринку. Інноваційні підходи до формування кадрового потенціалу в умовах цифрової трансформації включають впровадження HR-систем, використання аналітики даних для прийняття рішень, автоматизацію рутинних процесів, навчання співробітників роботі з новими тех-

нологіями, розвиток цифрової грамотності, впровадження гнучкого графіка, віддаленої роботи, проектної організації праці, створення внутрішніх навчальних закладів для постійного підвищення кваліфікації персоналу. Високих результатів вдається досягати за умови індивідуальної роботи зі співробітниками задля розвитку їх кар'єрних планів. Формування кадрового потенціалу як багатогранного процесу вимагає систематичного підходу та інноваційних рішень. В умовах цифрової трансформації особливе значення набуває розвиток цифрових компетенцій персоналу, гнучкість організації праці та створення позитивного досвіду співробітників. Інвестиції в людський капітал є найкращими інвестиціями в майбутнє будь-якого підприємства.

Developing the human resources potential of enterprises is a strategically important task that directly affects their long-term success and competitiveness. Modern realities, characterized by rapid technological changes, globalization and growing competition, put forward new requirements for the quality of human capital. The relevance of the study is due to the need to find innovative approaches to personnel management that will allow enterprises not only to adapt to changes, but also to stay ahead of them. Of particular importance is the issue of digital transformation, which radically changes business processes and requires new skills and competencies from employees. Research confirms that human resources are the most valuable asset of any enterprise. Investing in personnel development increases productivity, innovation, and competitiveness. However, modern challenges require a rethinking of traditional approaches to Personnel Management. The main goals of the formation of human resources are the creation of a single value system that promotes team cohesion, attractive working conditions, development of effective motivational programs, optimal personnel structure corresponding to the strategic goals of the enterprise, positive experience of employees at all stages of interaction with the company, optimization of business processes, introduction of new technologies, development of employee skills, stimulation of creativity, introduction of new ideas, development of a culture of innovation, preparation of personnel for rapid changes in the market. Innovative approaches to the formation of human resources in the context of digital transformation include the introduction of HR systems, the use of data analytics for decision-making, automation of routine processes, training employees to work with new technologies, the development of digital literacy, the introduction of flexible schedules, remote work, project Organization of work, the creation of internal educational institutions for continuous professional development of personnel, individual work with employees to develop their career plans. Building human resources is a complex and multifaceted process that requires a systematic approach and innovative solutions. In the context of digital transformation, the development of digital competencies of personnel, flexibility in the organization of work and the creation of positive experience of employees are of particular importance. Investing in human capital is the best investment in the future of any enterprise.

Ключові слова: економіка, підприємництво, кадровий потенціал, цифровізація, сталий розвиток, інновації, менеджмент.

Key words: economics, entrepreneurship, human resources potential, digitalization, sustainable development, innovation, management.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Метою формування кадрового потенціалу підприємницьких структур є забезпечення їх стабільного розвитку та конкурентоспроможності підприємства. Основні цілі включають: забезпечення кадрами й виконання всіх необхідних функцій; підвищення ефективності роботи через оптимізацію процесів та підвищення продуктивності через навчання та розвиток персоналу; зниження плинності кадрів й утримання талановитих співробітників через мотиваційні програми та створення сприятливих умов праці; підвищення інноваційного потенці-

алу, стимулювання творчого підходу та впровадження нових ідей через розвиток навичок та компетенцій співробітників; забезпечення гнучкості та адаптивності, підготовку персоналу до змін на ринку та в бізнес-середовищі; підтримку корпоративної культури й формування спільних цінностей. Місія та візія підприємства сприяють згуртованості колективу та підвищенню лояльності співробітників. вони допомагають підприємницьким структурам не лише зберігати стабільність, але й активно розвиватися, впроваджуючи нові технології та підходи в управлінні персоналом.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Трудові ресурси є найважливішим чинником зростання національного доходу. Інвестиції в людину є необхідною умовою зростання добробуту країни [1]. Вони визначають зміни у зовнішньому середовищі, розвиток технічних засобів виробництва і технологій, впровадження нових принципів, прийомів, методик організації виробництва, формують високі вимоги до розвитку професіоналізму співробітників [2—3]. Через трудовий процес об'єднуються всі засоби виробництва, і саме від компетентності персоналу залежить результат роботи підприємства [4].

Кадровий потенціал суб'єктів бізнесу є основою їх ресурсного потенціалу. Його якість залежить від організаційної культури підприємств, яка забезпечує можливість розкриття потенціалу персоналу [5]. Серед важливих проблем кадрової політики, зокрема управління кадровим потенціалом в сучасних умовах, важливо акцентувати увагу на управлінських функціях з урахуванням компетенцій, професійних знань і навичок, якими повинен володіти співробітник [6—7]. Формування кадрового потенціалу є критично важливим для успіху підприємницьких структур. Кадрова політика підприємств спрямована на регулювання умов, які будуть цьому сприяти: враховувати демографічну ситуацію, удосконалювати систему освіти і профорієнтації на всіх рівнях управління [8—9], Кадровий потенціал відіграє вирішальну роль у досягненні успіху підприємств, забезпечуючи підвищення продуктивності (мотивовані та кваліфіковані працівники працюють ефективніше), сприяючи впровадженню інновацій (розвиток нових ідей та підходів завдяки високому рівню знань та навичок працівників), конкурентоспроможності (підприємства з високим кадровим потенціалом можуть краще адаптуватися до змін на ринку), задоволенню клієнтів (кваліфіковані працівники забезпечують високий рівень обслуговування клієнтів) [10].

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження став пошук інноваційних підходів до управління кадровим потенціалом підприємств в умовах цифровізації економіки.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Цифрова трансформація стала невід'ємною частиною сучасного бізнесу, і малі підприємства не є винятком. Актуальність цифрової трансформації підприємств обумовлена орієнтацією на вирівнювання конкурентних умов (цифрові технології дозволяють малим підприємствам конкурувати з великими компаніями на рівних умовах, отримуючи доступ до нових ринків, автоматизувати процеси, покращити обслуговування клієнтів та зібрати цінні дані для прийняття рішень). Прагнення до підвищення ефективності (автоматизація рутинних завдань, оптимізація бізнес-процесів та використання аналітичних інструментів) дозволяє малим підприємствам працювати ефективніше, знизити витрати та збільшити прибуток. Умовою їх ефективної діяльності стає покращення взаємодії з клієнтами (цифрові канали комунікації — веб-сайти, соціальні мережі, мобільні додатки, —

дозволяють малим підприємствам бути ближче до своїх клієнтів, надавати персоналізований сервіс та підвищувати лояльність.

Трансформація управління й адміністрування у напрямі гнучкості та адаптивності дозволяють малим підприємствам швидко адаптуватися до нових умов, розробляти нові продукти та послуги. Сучасними викликами та прагненням бізнесу стає досягнення стійкості до криз (у пандемії на covid-19, військових дій на території країни, цифрові технології стали фактором виживання бізнесу в умовах кризи — через цифрову присутність та використання онлайн-інструментів ведення бізнесу малі підприємства з меншими втратами діють у цей період). Саме тому, цифрова трансформація є не просто трендом, а необхідністю для виживання та процвітання малих підприємств у сучасному світі. Вона відкриває перед ними нові можливості для зростання та розвитку, але також ставить перед ними ряд викликів.

Водночас, кібербезпека визначає вимоги щодо зниження ризиків диджиталізації (збільшення цифрової присутності підвищує ризики кібератак, шахраювання, втрати даних та вразливості інформаційних систем підприємств). Також бар'єрами, які стають на заваді позитивних прагнень є висока вартість впровадження засобів цифровізації та ІТ-технологій (для багатьох малих підприємств інвестиції в цифрові технології складають значну частку їх бюджету); нестача кваліфікованих кадрів (не всі співробітники малих підприємств мають необхідні цифрові навички); відсутність стратегії (без чіткої стратегії цифрової трансформації, впровадження нових технологій не може бути ефективним). Для успішної цифрової трансформації підприємствам необхідно розробляти чітку стратегію, інвестувати в технології та розвиток персоналу, забезпечувати належний рівень кібербезпеки. Перспективними напрямками розвитку цифрової трансформації підприємств вважаємо обрання оптимальних технологій, розробку цифрової стратегії, маркетингу, оцінку ризиків кібербезпеки, розвиток цифрових навичок співробітників в межах становлення кадрового потенціалу підприємств та підвищення ефективності бізнесу.

Формування кадрового потенціалу підприємницьких структур (рис. 1) включає кілька ключових етапів: 1) аналіз потреб у кадрах на основі стратегічних цілей підприємства, оцінку ринку праці й доступності необхідних спеціалістів; 2) рекрутинг з використанням різних каналів для залучення кандидатів (онлайн платформи, соціальні мережі, ярмарки вакансій), відбір через проведення співбесід, тестувань та оцінку компетенцій потенційних працівників; 3) навчання та розвиток, впровадження програми адаптації для нових співробітників, підвищення їх кваліфікації, постійне навчання та розвиток навичок через тренінги, семінари та курси; 4) мотивація та утримання персоналу через систему матеріальних й нематеріальних стимулів (бонуси, премії, кар'єрний ріст тощо), формування корпоративної культури, створення сприятливих умов праці та підтримка позитивного робочого середовища; 5) оцінка ефективності (регулярний моніторинг результатів роботи співробітників, надання зворотного зв'язку, коригування планів розвитку); 6) розробка кар'єрних планів для співробітників з урахуванням їх цілей та потенціалу, підтримка співро-

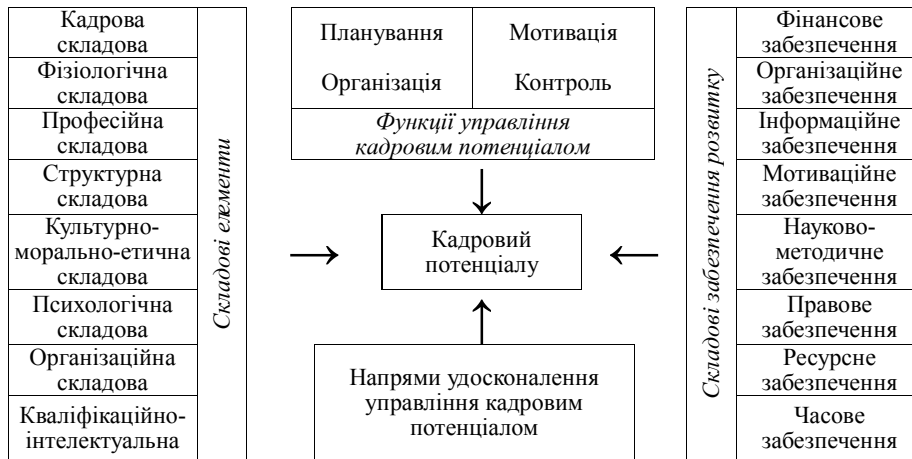


Рис. 1. Складові, функції та чинники розвитку кадрового потенціалу

Джерело: систематизовано авторами.

бітників через наставництво й коучинг. Ці етапи допомагають підприємницьким структурам ефективно формувати та розвивати кадровий потенціал, забезпечуючи конкурентоспроможність на ринку.

Лише за умови ефективного управління людськими ресурсами підприємства зможуть досягти високих результатів та забезпечити стійкий розвиток у довгостроковій перспективі. Цифровізація національної економіки супроводжується зростанням попиту на висококваліфікованих спеціалістів у таких сферах як технології, фінанси та управління. За даними ООН, це збігається із глобальною тенденцією збільшення частки працівників із високим рівнем освіти та навичок [2—4]. Водночас дефіцит кваліфікованих кадрів за даними МВФ пов'язаний із недостатнім рівнем підготовки фахівців та відтоком талантів за кордон [1—2]. Зважаючи, що людські ресурси будь-якого підприємства є динамічно змінювана відкрита система, яка взаємодіє з макросистемою і зазнає впливу низки зовнішніх та внутрішніх чинників, саме їх вплив визначає кількісні та якісні характеристики кадрового потенціалу підприємства. Наразі підвищу-

ються вимоги до загальноосвітньої, економічної, технічної й технологічної підготовки працівників та рівня їх кваліфікації [5—6]. Крім того, багато підприємств не мають ефективних стратегій управління людськими ресурсами, що призводить до їх низької мотивації та продуктивності [3].

Підприємства, здатні адаптуватися до мінливих умов середовища через інвестиції у працівників, мають більше шансів на довгостроковий успіх. Типовими стратегіями підприємств щодо формування кадрового потенціалу (табл. 1) є такі: навчання та розвиток (постійне навчання та підвищення кваліфікації працівників є основою розвитку кадрового потенціалу, у тому числі через внутрішні тренінги, участь у конференціях, семінарах та онлайн-курсах), мотивація та залучення (створення умов, за яких працівники вмотивовані досягати високих результатів, включаючи систему бонусів, кар'єрне зростання та визнання досягнень), планування кар'єри (підприємства допомагають працівникам планувати їх кар'єру, надаючи можливості для професійного зростання та розвитку [1—8]).

Недооціненою у сучасному малому бізнесі залишається роль організаційної культури. Вона як джерело поширення цінностей компанії, норм та поведінкових стандартів [4—6] сприяє залученню талановитих працівників, підвищує їх мотивацію та задоволення роботою. Ефективне лідерство та управління як ключові аспекти розвитку орієнтовані на здатність надихати й мотивувати працівників, створювати умови для їх професійного зростання [2—3]. Пропонованими підходами до управління персоналом, які враховують кращі вітчизняні та закордонні практики є: а) гнучкі умови праці (віддалена робота та гнучкий графік можуть підвищити продуктивність на 20—25%), баланс робота-життя сприяє підвищенню мотивації та зниженню стресу; б) використання HR-технологій (HRM-системи, автоматизація процесів аналітики для прийняття рішень підвищує ефективність роботи HR-відділу на 30—40%, штучний інтелект, машинне навчання для рекрутингу й відбору кандидатів дозволяє швидше знаходити найкращих спеціалістів); в) навчання та розвиток (онлайн-платформи для навчання на базі онлайн-

Таблиця 1. Систематизація аспектів формування кадрового потенціалу у вітчизняній та зарубіжній літературі

Аспект	Іноземні дослідники	Вітчизняні дослідники
Навчання та розвиток	Постійне навчання, тренінги, участь у конференціях та семінарах	Підвищення кваліфікації, внутрішні тренінги, наставництво
Мотивація та залучення	Система бонусів, кар'єрне зростання, визнання досягнень	Мотиваційні програми, система заохочень, кар'єрне просування
Планування кар'єри	Допомога у плануванні кар'єри, можливості для професійного зростання	Кар'єрне консультування, планування професійного розвитку
Оцінка ефективності	Регулярна оцінка продуктивності, зворотний зв'язок	Оцінка ефективності роботи, атестація персоналу
Організаційна культура	Створення сприятливого робочого середовища, підтримка інновацій	Формування позитивного мікроклімату, підтримка командної роботи
Залучення талантів	Активний пошук та залучення талановитих працівників	Рекрутинг, співпраця з навчальними закладами

Джерело: систематизовано авторами [1—10].

Таблиця 2. Перспективи удосконалення кадрової політики бізнесу

Залучення персоналу	Переваги	Недоліки
Аутсорсинг	Зменшення витрат на постійний персонал, можливість залучення висококваліфікованих спеціалістів для виконання специфічних завдань, гнучкість у управлінні ресурсами	Можливі проблеми з контролем якості та термінами виконання робіт
Фрілансинг	Гнучкість у залученні фахівців для короткострокових проектів, зменшення витрат на соціальні гарантії та офісні витрати	Відсутність постійного доступу до фахівців, можливі проблеми з комунікацією та координацією
Договори	Можливість залучення фахівців / на певний період або для конкретних проектів, зменшення витрат на постійний персонал	Можливі проблеми з мотивацією та залученістю працівників

Джерело: систематизовано авторами.

курсів та платформ постійного навчання співробітників підвищує їх продуктивність на 15—20%), індивідуальні плани розвитку співробітників сприяють їх професійному зростанню й підвищенню мотивації; г) впровадження програм визнання досягнень співробітників підвищує їх мотивацію на 10—15%, а корпоративні заходи й тимблдінг є базою зміцнення командного духу, що сприяє підвищенню лояльності та задоволеності співробітників; д) зворотний зв'язок та комунікація через регулярні опитування й зустрічі дозволяє вчасно виявляти проблеми, створення культури відкритої комунікації між керівництвом та персоналом сприяє підвищенню довіри та залученості співробітників; е) інноваційні підходи до рекрутингу через соціальні мережі та професійні платформи пошуку кандидатів дозволяють швидше знаходити талановитих спеціалістів, гейміфікація процесу відбору робить його більш ефективним. Прикладами успішного формування кадрового потенціалу через організаційну культуру та лідерство є досвід компаній Google та Microsoft, зокрема через їх здатність інвестувати значні ресурси в навчання й розвиток працівників, надаючи їм широкий спектр можливостей, підтримуючи кар'єрне зростання, створюючи умови впровадження інновацій, що позначається на їх конкурентоспроможності [9—10].

Сучасний стан формування кадрового потенціалу підприємницьких структур вимагає комплексного підходу, що враховує як внутрішні, так і зовнішні фактори. Традиційними підходами щодо реалізації моделі управління кадровим потенціалом є рекрутинг, адаптація, навчання, мотивація, оцінка персоналу. Їх використання в умовах цифрової економіки передбачає активне використання ІТ-технологій у питаннях визначення аналітики для прогнозування потреб у кадрах, оцінки наявного кадрового потенціалу, використання сучасних онлайн платформ, соціальних мереж, відбір кандидатів на основі їх публічного досвіду, розробку програмного та апаратного забезпечення навчання нових співробітників та розвитку їх навичок, створення сприятливих умов праці та корпоративної культури через спільне цифрове середовище; регулярну оцінку результатів роботи співробітників на основі CRM- та HR- систем автоматизації процесів управління персоналом. До інноваційних управління персоналом за зниження наванта-

ження на бюджет підприємства відносимо залучення фахівців на умовах аутсорсингу, фрілансингу та за договорами (табл. 2), що призводить до зростання продуктивності на 20% та зменшення витрат на 15%. Якщо поточна рентабельність бізнесу становить 10%, то зростання продуктивності та зменшення витрат підвищить рентабельність до 13—15%. Підвищення продуктивності праці персоналу стимулює підвищення її оплати за системою бонусів та залученню висококваліфікованих працівників. Механізмами ефективної реалізації кадрової політики підприємств передбачає партнерство із закладами освіти, зокрема співпрацю з університетами та коледжами, залучення молодих спеціалістів через організацію стажування та практики.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

1. У сучасному бізнес-середовищі важливо, щоб працівники були здатні адаптуватися до нових умов та впроваджувати інновації. Це вимагає постійного навчання та розвитку, а також підтримки з боку керівництва. Формування кадрового потенціалу є складним та багатограним процесом, який включає навчання та розвиток, мотивацію та утримання працівників, планування кар'єри, оцінку ефективності, створення сприятливої організаційної культури та підтримку інновацій. Формування кадрового потенціалу як динамічний процес вимагає свого постійного оновлення та адаптації до мінливих умов бізнес-середовища. До чинників, які визначають формування кадрового потенціалу відносять зовнішні (зміни на ринку праці, технологічні інновації, демографічні тенденції, економічна ситуація, конкуренція на ринку) та внутрішні чинники (стратегія компанії, корпоративна культура, бюджет на персонал, структура організації, лідерство).

2. Визначення пріоритетних напрямів та чинників, що впливають на кадровий потенціал є ключовим завданням будь-якого суб'єкту бізнесу. Напрямами формування кадрового потенціалу є брендинг роботодавця, створення привабливого іміджу компанії для залучення кваліфікованих фахівців, розробка ефективних програм онбордингу, швидка адаптація нових співробітників до корпоративної культури, створення системи мотивації та винагород, розробка справедливої та прозорої сис-

теми матеріальних та нематеріальних стимулів, розвиток корпоративної культури, формування позитивної та інклюзивної атмосфери, що сприяє розвитку навичок та компетенцій персоналу, ідентифікації їх потреб, у тому числі з метою залучення талановитої молоді.

3. Регулярний аналіз вимог та компетенцій співробітників з урахуванням стратегічних цілей компанії, розробка індивідуальних планів розвитку персоналу, створення персоналізованих програм та можливостей для навчання (у тому числі через забезпечення доступу до різноманітних курсів, тренінгів, програм менторства) для кожного співробітника, підвищить їх залученість до співпраці, а регулярні опитування, забезпечення зворотного зв'язку від співробітників щодо їх задоволення роботою, створення каналів комунікації, зокрема між керівництвом і співробітниками" забезпечення їх відкритості, залучення співробітників до прийняття рішень, делегування повноважень, формування команди, об'єднаної спільними цілями та цінностями через розвиток лідерських якостей створить атмосферу довіри та взаємоповаги, де співробітники почуватимуться комфортно, впевнено й працюватимуть з повною віддачею.

Література:

1. Азьмук Н. Кадровий потенціал промисловості України: виклики та напрями посилення резильєнтності. Проблеми економіки. 2024. № 1. С. 20—27.
2. Антонюк В. П. Проблеми розвитку промисловості України та її кадрового забезпечення в умовах війни. Економіка промисловості. 2024. № 1. С. 55—79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2024_1_6
3. Антонюк Д. А., Антонюк К. І., Бухаріна Л. М. Розвиток кваліфікаційних центрів в Україні для повоєнного відновлення кадрового потенціалу підприємств. Економіка України. 2024. № 3. С. 54—71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2024_3_6
4. Войтенко А. Б., Хоодаківський Є. І., Мосієнко О. В., Плотнікова М. Ф. Соціально-економічні та організаційно-психологічні засади кадрового забезпечення діяльності державної служби. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 1. С. 110—117. DOI: 10.32702/23066814.2024.1.110.
5. Буряк Є. В., Верезомська І. Г., Яремчук С. С. Менеджмент економічної галузі за умов нагальної потреби оновлення кадрового потенціалу. Економіка. Фінанси. Право. 2023. № 4. С. 15—18.
6. Белов О. В., Свистун Л. А. Кадровий потенціал науки України у світових трендах. Економіка і регіон Національний університет ім. Юрія Кондратюка. 2024. № 3 (94). С. 13—21.
7. Білорус Т. В. Вибір методів управління кадровими ризиками: теоретико-методичний підхід. Ефективна економіка. 2023. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_45
8. Войтенко А. Б., Якобчук В. П., Мосієнко О. В., Плотнікова М. Ф. Публічні інтереси в галузевому управлінні ресурсами та кадровим забезпеченням. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2024. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.7>
9. Бондаренко І. М., Горбатюк О. В. Стратегічні питання формування кадрового резерву в умовах воєнно-

го стан. Право України. 2023. № 10. С. 129—137. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prukr_2023_10_12

10. Босак А. О., Далик В. П., Мазник Ю. І., Туліка С. К., Мацевко Б. В., Прокопів М. В., Старецький А. О. Кадрова безпека у системі економічної безпеки підприємства. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: Економічні науки. 2023. № 10 (1). С. 28—39. URL: <http://surl.li/uxpirj>

References:

1. Az'muk, N. (2024), "Personnel potential of the Ukrainian industry: calls and direct strengthening of resilience", *Problemy ekonomiky*, vol. 1, pp. 20—27.

2. Antoniuk, V.P. (2024), "Problems of the development of Ukraine's industry and its personnel supply in the conditions of war", *Ekonomika promyslovosti*, vol. 1, pp. 55—79, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econpr_2024_1_6 (Accessed 25 Dec 2024).

3. Antoniuk, D.A. Antoniuk, K.I. and Bukharina, L.M. (2024), "Development of qualification centers in Ukraine for the post-war restoration of enterprises' personnel potential", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 3, pp. 54—71, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2024_3_6 (Accessed 25 Dec 2024).

4. Vojtenko, A.B. Khodakivs'kyj, Ye.I. Mosiienko, O.V. and Plotnikova, M.F. (2024), "Socio-economic and organizational-psychological bases of personnel support for the activities of the civil service", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 1, pp. 110—117. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.1.110>.

5. Buriak, Ye.V. Verezoms'ka, I.H. and Yaremchuk, S.S. (2023), "Management of economical work for the minds of the urgent need for updating human resources potential", *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 4, pp. 15—18.

6. Bielov, O.V. and Svystun, L.A. (2024), "Human resources potential of science in Ukraine in light trends", *Ekonomika i rehion Natsional'nyj universytet im. Yurii Kondratiuka*, vol. 3 (94), pp. 13—21.

7. Bilorus, T.V. (2023), "Choice of personnel risks management methods: theoretical and methodological approach", *Efektivna ekonomika*, vol. 5, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_5_45 (Accessed 25 Dec 2024).

8. Vojtenko, A.B. Yakobchuk, V.P. Mosiienko, O.V. and Plotnikova, M.F. (2024), "Public interests in sectoral resource and human resources management", *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*, vol. 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156.2024.1.7>

9. Bondarenko, I.M. and Horbatiuk, O.V. (2023), "Strategic issues of personnel reserve formation under martial law", *Pravo Ukrainy*, vol. 10, pp. 129—137, available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/prukr_2023_10_12 (Accessed 25 Dec 2024).

10. Bosak, A.O. Dalyk, V.P. Maznyk, Yu.I. Tulika, S.K. Matsevko, B.V. Prokopiv, M.V. and Starets'kyj, A.O. (2023), "Personnel security in the economic security system of an enterprise", *Mizhnarodnyj naukovyj zhurnal "Internauka". Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 10 (1), pp. 28—39, available at: <http://surl.li/uxpirj> (Accessed 25 Dec 2024).

Стаття надійшла до редакції 03.01.2025 р.