

УДК 331.005.95/96

DOI: https://doi.org/10.31521/modecon.V44(2024)-33

Шапка І. В., аспірантка кафедри менеджменту та фінансів, ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпро, Україна

ORCID: 0000-0003-1171-6445

e-mail: irinaschapka@ukr.net

Яшкіна Н. В., кандидат технічних наук, доцент, завідувача кафедри менеджменту та фінансів, ДВНЗ «Український державний хіміко-технологічний університет», м. Дніпро, Україна

ORCID: 0000-0002-1521-8462

e-mail: natayashk@gmail.com

Роль особистих компетенцій працівника у розвитку кадрового потенціалу підприємства

Анотація. Статтю присвячено питанню розкриття потенціалу окремого працівника, що є одним із напрямків підвищення рівня кадрового потенціалу підприємства та його ефективності. Розглянуте тлумачення поняття «кадрового потенціалу» на контекстному рівні відокремлює, що основою кадрового потенціалу виступають показники, які відповідають за якісні характеристики працівників підприємства. Розглянуто структуру кадрового потенціалу підприємства, яка складається з індивідуального потенціалу (кадровий потенціал окремого працівника) та потенціалу трудового колективу (потенціал групи робітників і службовців, зайнятих на підприємстві), та структуру факторів розвитку кадрового потенціалу, що складається з чотирьох груп: зовнішні, внутрішньо організаційні, внутрішньо системні та індивідуальні фактори. У статті підкреслюється, що основним потенційним ресурсом кадрового потенціалу підприємства є кожний окремий працівник, продуктивність праці якого впливає на ефективність діяльності підприємства, його конкурентоспроможність, інноваційний розвиток. Наведено поняття «особистих компетенцій» працівника. Розглянуто та розкрито більш детально напрями роботи кадрової служби, що сприяють розкриттю потенціалу окремого працівника, а саме: усунення розриву у кваліфікації, надання повноважень, що виходить за рамки посадових обов'язків, розвиток лідерської якості, усунення бар'єра «керівник-підлеглий», впровадження у навчання працівників принципу «рівний-рівному». Використання яких забезпечать підвищення рівня компетентності працівників на всіх рівнях та розвиток кадрового потенціалу підприємства в цілому. Надаючи особистим компетенціям працівника ключової ролі в контексті розвитку кадрового потенціалу підприємства визначено три основні напрями становлення. Запропоновано підходи для розкриття та розвитку особистих компетенцій працівника.

Ключові слова: кадровий потенціал, працівник, розвиток потенціалу, структура кадрового потенціалу, фактори розвитку, особисті компетенції.

Shapka Iryna, graduate student of the Department of Management and Finance, Ukrainian State University of Chemical Technology, Dnipro, Ukraine

Yashkina Natalia, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Management and Finance, Ukrainian State University of Chemical Technology, Dnipro, Ukraine

The Role of the Personal Competencies of the Employee in the Development of the Personnel Potential of the Enterprise

Abstract. Introduction. One of the main components of the economic potential of the country, regions and enterprises is the personnel potential. The main resource of the human resource potential of an enterprise is each individual employee, whose work productivity affects the efficiency of the whole enterprise, its competitiveness and innovative development. The development of the country's labor potential is a key condition for the creation of a high-tech, innovative national economy, the improvement of labor relations, and the solution of social problems. In order to remain competitive, companies must pay special attention to the workforce and have effective methods of developing its potential, in particular, the introduction of measures aimed at developing the personal skills of employees. Therefore, this situation requires constant control over the implementation of innovative development and use of personnel potential at the enterprise level, as well as at the state level.

Purpose. The research is aimed at revealing the essence of the concept of personnel potential, features of existing approaches to the structure of personnel potential, factors influencing its development, and identifying areas of work of personnel services that contribute to the disclosure of the personal potential of the employee as a component of the personnel potential of the enterprise.

Results. The article presents the concept of "personal competencies" of an employee. Areas of work of the human resource service that contribute to revealing the potential of an individual employee are considered and disclosed in more detail. Assigning a key role to the personal competence of the employee in the context of the development of the human resources potential of the

¹Стаття надійшла до редакції: 22.03.2024

Received: 22 March 2024

enterprise, three main directions of its formation are defined. Approaches to revealing and developing the personal competencies of the employee are suggested.

Conclusions. One of the most important aspects of successfully developing the potential of employees in the company is the role of personal skills of employees. The ability to communicate effectively, work in a team, accept responsibility, take initiative, and resolve conflicts are key to increasing productivity and efficiency in the organization. In addition, personal skills contribute to the development of leadership qualities, the establishment of internal order and the creation of a positive atmosphere in the workplace. Thus, investing in the development of personal skills of employees is an important element of the company's strategy for achieving success and increasing competitiveness in the market.

Keywords: human resource potential, employee, potential development, human resource potential structure, development factors, personal competencies.

JEL Classification: J24; J29; M12.

Постановка проблеми. Однією з головних складових економічного потенціалу країни, регіонів та підприємств є кадровий потенціал. Розвиток потенціалу працівників країни – ключова умова, створення високотехнологічної, інноваційної національної економіки, вдосконалення трудових відносин і вирішення соціальних проблем. Оскільки саме професійно-активні, ініціативні кадри створюють і використовують засоби та предмети праці, організують, здійснюють та вдосконалюють усі процеси економічної системи. У системі трудових відносин розкриття та розвиток кадрового потенціалу відіграє вирішальну роль для інноваційно-економічного зростання підприємства та країни в цілому. Цього можна досягти завдяки використанню сучасних форм управління персоналом, що доповнюють одна одну та формують єдину систему управління розвитком кадрового потенціалу підприємства.

Макроекономічні зміни, що відбуваються останнім часом в країні, суттєво впливають на процеси відтворення та функціонування професійної діяльності працівників, розкриття їх потенціалу та використання його надалі. Щоб залишатися конкурентоспроможними, підприємства повинні приділяти особливу увагу трудовому колективу та мати ефективні методи розвитку його потенціалу, зокрема, введення заходів, що направлені на розвиток особистісних компетенцій працівника. Тому ця ситуація вимагає постійного контролю та впровадження інновацій щодо розвитку та використання кадрового потенціалу як на рівні підприємства, так і на державному рівні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Аналіз досліджень показує, що існують різні підходи до трактування кадрового потенціалу.

Дискіна А. А. розглядає кадровий потенціал як: «ресурсні можливості робітників, які вони використовують для підвищення ефективності функціонування підприємства» [1].

Бачевський Б. Є., Заблудська І. В., Решетник О. О. вважають, що: «кадровий потенціал відображає якісну сторону властивості даного ресурсу забезпечити виконання технологічного процесу створення матеріальних або нематеріальних цінностей з характеристиками, які відповідають вимогам ринку» [2].

Відповідно до визначення Гриньової В.М. і Писаревської Г.І., кадровий потенціал – це величина можливої участі висококваліфікованих працівників у виробництві, їх здатність до інноваційної діяльності, їх освітній, кваліфікаційний рівень, психофізіологічні характеристики, що можуть бути використаними для досягнення цілей підприємства і забезпечення конкурентоспроможності на ринку [3].

Таким чином, узагальнюючи трактування кадрового потенціалу можна сказати, по-перше, що під цим поняттям розуміють здатності та можливості працівника, відкриття та розвиток яких дає йому можливість реалізувати себе у професійній сфері; по-друге, що потенціал характеризується як вродженими, так і набутими здібностями особистості, можливістю виконання різних функцій, сприятливим розвитком здібностей, задатків та їх вдосконалення.

У наукових публікаціях [4-8] широко висвітлено: складові кадрового потенціалу (професійно кваліфікаційні, трудові, особисті, психологічні, фізіологічні); підвищення ефективності використання кадрового потенціалу (завдяки раціональному руху персоналу, визначенню ключових напрямків професійного розвитку персоналу, застосуванню систем нормування та стандартизації праці, формуванню взаємозв'язків між показниками ефективності на рівні окремого працівника та показниками ефективності всього підприємства, з матеріальним та соціальним стимулюванням, використанню соціальних факторів для стимулювання трудової діяльності, створенню позитивної атмосфери в колективі, мінімізації конфліктних ситуацій в процесі роботи, покращанню якості кадрів шляхом навчання та професійного розвитку, а також залучення нових висококваліфікованих спеціалістів та забезпечення стабільності команди, покращенню організаційної та управлінської діяльності, забезпеченню необхідної інформаційної інфраструктури, управлінських технологій тощо); важливість та взаємозв'язок з економічним зростанням підприємства.

Таким чином можна зробити висновок, що в основі формування кадрового потенціалу підприємства є працівники, а тому розвиток кадрового потенціалу потрібно розпочинати саме з них. Однак, у наукових працях недостатньо уваги приділяється питанню щодо розкриття потенціалу окремого працівника, що й обумовило вибір напрямку дослідження.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є розкриття сутності поняття кадровий потенціал, особливостей існуючих підходів до структури кадрового потенціалу, факторів, що впливають на його розвиток та виявлення напрямів роботи кадрової служби, що сприяють розкриттю особистого потенціалу працівника як складової кадрового потенціалу підприємства.

Основні результати дослідження. Аналіз низки джерел показує, що більшість науковців трактують кадровий потенціал як загальну кількість постійних працівників, які мають необхідну професійну підготовку, кваліфікацію та особистісні характеристики для участі в бізнес-процесах. Формування кадрового потенціалу сучасних підприємств розглядають як створення реального потенціалу живої праці, знань і навичок, який безпосередньо спрямований на підприємство в цілому, трудовий колектив і кожну окрему особу. В сучасних умовах ринку раціональне використання кадрового потенціалу полягає в більш повному виявленні та реалізації компетенції кожного працівника на підприємстві, внесенні творчого підходу до роботи та підвищенні професійно-кваліфікаційного рівня працівників шляхом стимулювання та оцінки внеску кожного працівника в кінцевий результат.

Для того, щоб більш повно розкрити поняття «кадровий потенціал», по-перше, розглянемо його структуру та відокремимо характеристики кожного елементу.

Назаренко І. Л. зазначає, що структурними елементами кадрового потенціалу підприємства є індивідуальний потенціал (кадровий потенціал окремого працівника) та потенціал трудового колективу (потенціал групи робітників і службовців, зайнятих в основних і допоміжних галузях виробництва) [9]. Індивідуальний потенціал працівника складається з психофізіологічного потенціалу, освітнього потенціалу, інтелектуального потенціалу, культурного та особистісного потенціалу. Психофізіологічний потенціал визначається типом і станом нервової системи людини. Освітній потенціал проявляється у вигляді загальноосвітнього та професійно-кваліфікаційного потенціалу. Інтелектуальний потенціал – це здатність людини створювати, накопичувати та використовувати знання, проекти, ідеї та інтелектуальну власність для власного (і не тільки) розвитку. Потенціал підприємства визначається формою поєднання індивідуальних потенціалів у процесі трудової діяльності та характеризується рівнем спеціалізації, концентрації та кооперації на підприємстві.

Для успішного розвитку підприємству необхідний розвиток наявних і потенційних можливостей, в першу чергу, працівників, який може бути використаний як один з інструментів модернізації, інноваційного, конкурентоспроможного підприємства.

Слід зазначити, що на характер і специфіку розвитку кадрового потенціалу значною мірою впливають

різноманітні фактори: зовнішні, внутрішньоорганізаційні, внутрішньосистемні та індивідуальні [10].

Системний характер розвитку кадрового потенціалу зумовлює існування внутрішньо системних факторів (кадрова політика; компетентність працівника та його відповідність посаді; задоволеність працівників роботою; корпоративна культура; професійно-кваліфікаційна структура працівників; соціально-демографічна структура; система мотивації; активна участь працівників; виплати працівникам; підбір персоналу; форми, системи та розміри оплати праці; соціально-психологічні відносини; звільнення тощо). Це пов'язано з тим, що зміни окремих факторів або їх сукупності неминуче призводять до змін у системі в цілому. Група системних факторів розвитку кадрового потенціалу формується шляхом безпосереднього врахування особливостей розвитку системи управління кадровим потенціалом на підприємстві. Вона визначає особливості соціальних умов життєзабезпечення кадрового потенціалу, які обґрунтовуються якістю нормативно-правової бази. Це пояснюється тим, що якщо розглядати управління розвитком кадрового потенціалу як наявність відповідних цілей розвитку, то характеристики системи управління розвитком кадрового потенціалу є характеристиками її елементів. Можна сказати, що вони є похідними від змінної елементів системи, що змінює і їхні характеристики, а в результаті взаємодії елементів система управління розвитком набуває нових характеристик.

Зовнішні фактори мають більший вплив на якісні та кількісні характеристики кадрового потенціалу підприємств, що пов'язано з розміром підприємства, його статевовіковою структурою, використанням робочого часу, а також прямо та опосередковано формується зовнішнім середовищем підприємства, а саме: демографічні тенденції; розвиток соціальної сфери; особливості галузі; престижність галузі; мобільність робочої сили; прогресивність техніки та технологій; стан та динаміка розвитку галузі; розвиток теорії та практики менеджменту; якість життя та трудового життя; конкуренти тощо.

Виділення внутрішньоорганізаційних факторів (організаційна структура підприємства; фінансово-господарська діяльність; якість управління персоналом; організація та регулювання праці та відпочинку; соціальна політика; інфраструктура підприємства; рівень механізації та автоматизації; трудова дисципліна; мобільність працівників; організація та обслуговування робочого місця; умови праці та ін.) пов'язано з тим, що розвиток потенціалу працівника є невід'ємною частиною розвитку підприємства і взаємодіє з іншими системами управління. Крім того, необхідною умовою успішного функціонування підприємства є баланс із зовнішнім середовищем (система ресурсів за межами організації, сукупність організацій, з якими підприємство

перебуває у стані взаємозалежності та конкуренції, а також соціокультурне середовище).

Індивідуальні фактори (інтереси, потреби, комунікативні навички, мотивації, цінності працівників; здоров'я та фізіологічні характеристики; освітній рівень та професійна підготовка; вмотивованість; дисципліна та самоконтроль; загальні та професійні (галузеві) компетентності) характеризують компетентний персонал.

Розглянемо докладніше поняття «особистої компетентності». Так, за [11] особиста компетентність – це сукупність знань, досвіду, навичок, цінностей, норм, моделей поведінки окремого працівника, яка служить основою його особистого успіху і становища в суспільстві, колективі. Особисті компетентності працівників можуть відрізнятися залежно від їхньої ролі та посадових обов'язків на підприємстві. Деякі загальні особистісні компетентності включають: комунікативні навички; навички вирішення проблем; адаптивність; уміння ефективно керувати своїм часом; командна робота.

Поскрипко Ю. та Данченко О. зауважують, що особистісні компетентності людини – особистісні якості, здібності, риси характеру, модель поведінки, цільові та мотиваційні установки, самоосвіта, які реалізуються за сприятливих умов зовнішнього середовища: умови праці та кар'єри, відносини в колективі, наставники, нетворкінг тощо [12].

Як бачимо, вищенаведені поняття дозволяють стверджувати, що особисті компетентності є вирішальним аспектом професійного розвитку і кар'єрного успіху людини. Ці компетентності стосуються знань, умінь і навичок, які дозволяють людині ефективно виконувати свою роль в професійній діяльності. Дослідники надають детальні пояснення поняття особистих компетентностей та їх характеристик, підкреслюючи важливість цих якостей на робочому місці.

Однак зазначимо, що недостатньо уваги приділяється конкретним діям і напрямкам, які можуть бути життєві для розвитку та розкриття особистих компетентностей працівника.

Для максимального залучення працівників до ефективно роботи та самовіддачі на робочому місці науковці Касса А. Г., Тсігу Г. Т вважають, що працівникові необхідно допомогти розкритися, тобто розкрити особистий потенціал та рекомендують менеджерам, щоб вони надавали час, свободу чи певні обмеження, винагороду та підтримку для залучення працівників до інновацій в професійній діяльності [13].

Узагальнюючи міркування науковців, можна стверджувати, що на сучасному рівні виникає необхідність виокремлення потенційного працівника, тобто впровадити такий напрямок в систему розвитку кадрового потенціалу підприємства, що буде зорієнтований на особисті компетентності працівника та заходи щодо його розкриття та розвитку на робочому місці. Адже кожен працівник – це особистість з усіма

притаманними йому характеристиками. Своєю чергою кожен роботодавець повинен вміти використовувати багаті внутрішні резерви працівника (світогляд, життєвий та професійний досвід, інтереси та схильності, емоції, наміри та цілі тощо).

Розглянемо напрями роботи кадрової служби, що сприяють, на думку Лі Л. [14], розкриттю потенціалу працівника: усунення розриву у кваліфікації, надання повноважень, що виходять за рамки посадових обов'язків, розвиток лідерських якостей, усунення бар'єрів «керівник-підлеглий», навчання за принципом «рівний-рівному», додаткові системи мотивації та розкриємо їх більш детально.

Як зазначає Лі Л., є період діяльності працівників за який відбувається «згасання» частини кваліфікаційних навичок, тобто відбувається розрив у кваліфікації. Це означає, що певні навички втрачають половину своєї цінності кожні п'ять років. Щоб вийти з цієї ситуації, необхідно контролювати компетентності працівника кожні два-три роки та слідкувати за тенденціями на ринку праці, щоб опановувати нові навички швидше за інших з одної сторони. А з іншої, прогалини у кваліфікаційних навичках працівників закриваються: по-перше, визначенням «постійних» та «змінних» навичок, що необхідні для бажаної посади чи зобов'язань; по-друге, забезпеченням захисту від майбутніх тенденцій на ринку праці. Тобто, знання невідповідності між поточними навичками та навичками, необхідними в майбутньому, може допомогти підприємствам сформувати внутрішні програми, орієнтовані на розвиток навичок, щоб розкрити потенціал і підвищити кваліфікацію працівників. Такі ініціативи дають працівникам чітке уявлення про майбутні навички, які їм потрібно розвивати, щоб залишатися конкурентоспроможними на ринку талантів підприємства та за її межами. Адже, для працівників невідповідність кваліфікаційним вимогам означає, що вони не можуть конкурувати зі своїми колегами та розвивати особисту кар'єру. Для підприємства – уповільнення робочого процесу, фінансові затрати.

Доручення працівникам нових обов'язків або розширюючи їхні посадові обов'язки надає можливість: вийти робітникам із зони комфорту та адаптуватися до своєї нової ролі, розвинути бізнес-орієнтоване мислення (нові виклики та обов'язки підвищують активність та лідерство), підвищити кваліфікацію, розширити можливості та підвищити задоволеність роботою.

Підвищення зацікавленості співробітників також досягається розвитком у них лідерських якостей. Ключові напрямки у розвитку лідерства: застосування отриманих навичок на практиці після проходження навчальної програми та відходження від принципу «раз і на завжди»; посилення розвитку менеджерів середньої та молодшої ланки, замість фокусування основної уваги на керівниках; додавання компонент наставництва, щоб допомогти менеджерам

розбудовувати командний дух і довіру (відхід від класичного формату лекції до відкритого формату семінару з темами, що цікавлять команду).

На великих підприємствах співробітники знають лише своїх безпосередніх колег і часто перебувають у замкненому просторі, що виглядає як чітке делегування завдань від керівника до підлеглого. Така ситуація не дає можливості керівнику зіставити чіткої інформації щодо підлеглого працівника. Прибирання бар'єра «керівник-підлеглий» надає можливості відкритого спілкування, налагодити дружні зв'язки між працівниками різних ланок, визначати талановитих, активних, потенційних кандидатів на підвищення тощо.

В останні роки парадигма навчання змістилася від моделі «нагляду» до моделі «партнерства» або «наставництва». Це означає, що підприємства починають застосовувати підхід навчання за принципом «рівний-рівному». Цей підхід сприяє наставництву та навчанню з боку колег, а не зовнішніх консультантів чи лекторів. Навчання за принципом «рівний-рівному» має кілька суттєвих переваг. По-перше, навчаючись з колегами, працівники менше бояться невдачі, помилок. По-друге, навчання за

принципом «рівний-рівному» допомагає підприємствам розвивати самоврядування, розширювати можливості працівників та покращувати процес прийняття рішень. Таким чином, працівники можуть ефективніше підтримувати один одного в конкретних проектах і завданнях.

Введення системи додаткової винагороди за хорошу роботу та активну участь у діяльності підприємства надає додаткових можливостей заохочувати та стимулювати до прагнення професійно розкриватися працівників. Для кожного працівника можливо сформувати конкретні стимули залежно від особистих обставин та прагнень. Прикладом може бути премія, сертифікати на відвідування заходів чи заняття спортом, допомога в сімейних питаннях та інші. Такі дії зі сторони керівництва показують, що підприємство зацікавлене в працівниках, які прагнуть розвиватися.

Враховуючи вище наведені поняття та напрями роботи з кадровим потенціалом та його розвитком, хочемо визначити, що надаючи особистим компетенціям працівника ролі в контексті розвитку кадрового потенціалу підприємства можна виділити три основні напрями становлення (рис. 1).



Рисунок 1 – Основні напрями становлення особистих компетенцій

Джерело: складено авторами

Зазначені напрями взаємопов'язані та взаємодоповнюють один одного і виконують важливу роль у розвитку та підтримці кадрового потенціалу підприємства. Розвиток цих напрямів може допомогти підприємству залучати та утримувати кваліфікованих та мотивованих працівників, а також досягати високої продуктивності та конкурентоспроможності на ринку.

Для розкриття та розвитку особистих компетенцій працівника ми рекомендуємо наступні підходи:

1. Менторство: призначте старшого колегу або керівника, який буде проводити індивідуальні наставництва для працівника. Цей підхід допоможе працівнику вивчити нові навички й зрозуміти, як їх застосовувати на практиці.

2. Тренінги та семінари: організуйте навчальні заходи, які відповідають потребам працівника. Підберіть тренерів або експертів, які зможуть передати необхідні знання та навички.

3. Інтерактивні вправи та проекти: використовуйте різні практичні завдання, щоб розвивати навички працівника. Наприклад, можна надати йому можливість участі в проекті з командою, де він зможе використовувати свої навички й співпрацювати з колегами.

4. Саморозвиток: надайте доступ до ресурсів та матеріалів, які працівник зможе використовувати для самостійного навчання. Це можуть бути книжки, вебінари, онлайн-курси та інші джерела знань.

5. Оцінка та зворотний зв'язок: регулярно проводьте оцінку розвитку компетенцій працівника та надайте йому зворотний зв'язок. Це допоможе працівникові бачити свої успіхи та визначати напрямки подальшого розвитку.

6. Опорна група: організуйте групу колег, які будуть підтримувати та співпрацювати з працівником у процесі розвитку його компетенцій. Вони можуть ділитися досвідом, радити та мотивувати один одного.

7. Оновлення завдань та проектів: забезпечте працівника різноманітними задачами та проектами, які дозволять йому розширити свої компетенції. Оновлення завдань допоможе уникнути рутини та стимулювати працівника до освоєння нових навичок.

8. Відзначення ініціативності та активності: відзначення ініціативності та активності працівника має вплив на його мотивацію та результативність у роботі. Відзначення його старанності та зусиль підвищує його самооцінку та бажання досягати нових висот.

Ці підходи сприятимуть розкриттю та розвитку особистих компетенцій працівника, розширенню його знань та навичок, а також підвищенню ефективності його професійної діяльності.

Висновок. Розвиток кадрового потенціалу є невід'ємною частиною кадрової політики кожного сучасного підприємства, незалежно від типу та специфіки його корпоративної діяльності. Слід зазначити, що розвиток кадрового потенціалу, в першу чергу, залежить від підвищення професійно-кваліфікаційного рівня працівників та постійного оновлення їхніх знань, умінь і навичок шляхом стимулювання до розвитку та формування дружніх, лінійних відносин між керівником та підлеглими, розкриття особистісного потенціалу.

Одним з ключових аспектів успішного розвитку кадрового потенціалу підприємства є роль особистих компетенцій працівників. Вміння спілкуватися ефективно, працювати в команді, приймати відповідальність, ініціативність та навички управління вирішенням конфліктів є важливими для підвищення продуктивності та ефективності роботи на підприємстві. Крім того, особисті компетенції працівників сприяють розвитку лідерських якостей, зміцненню внутрішнього порядку та створенню сприятливої атмосфери на робочому місці. Таким чином, інвестування в розвиток особистих компетенцій працівників є ключовим елементом стратегії підприємства для досягнення успіху та збільшення конкурентоспроможності на ринку.

Для подальшої реалізації запропонованих заходів з розкриття потенціалу окремого працівника доцільно спільно з фахівцями кадрових служб провести додаткові дослідження для формування методичного інструментарію з використанням цифрових технологій і сучасних комп'ютерних програм для подальшого впровадження у систему управління персоналом.

Література:

1. Дискіна А. А. Кадровий потенціал – важливий чинник економічного розвитку підприємства. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 67-71. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2018_2_15.
2. Бачевський Б.Є., Заблудська І.В., Решетняк О.О. Потенціал і розвиток підприємства: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.]. К.: Центр учбової літератури, 2009. 400 с.
3. Гриньова В.М., Писаревська Г.І. Управління кадровим потенціалом підприємства: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 228 с.
4. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 248с.
5. Морозов О. Ф., Гончар В. О. Система управління розвитком персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 1.
6. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.
7. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку. *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65-68.
8. Курепін В. М. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування і використання. Наука, освіта, культура: матеріали міжнарод. науково-практичної конференції, присвяченої 30-й річниці Комратського державного університету, 11 лютого 2021 р., м. Комрат, Молдова: Комратській державний університет, 2021. Т. 1: Економічні науки. Сільське господарство і переробна промисловість. Інформаційні технології, математика і фізика. Право і політичні науки. Психолого-Педагогічні науки. С. 115-120.
9. Назаренко І. Л. Управління потенціалом підприємства: конспект лекцій. Частина 2. Харків: УкрДАЗТ, 2015. 85 с.
10. Гармідер Л. Д. Фактори розвитку кадрового потенціалу торговельного підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2013. № 1. С. 92-96.
11. Шкода Т. Н. Сутність компетенцій працівника. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури: Збірник наукових праць: Вип. 28. К.: НАУ, 2010. С. 87-92.
12. Поскрипко Ю.А., Данченко О.Б. Компетенція і компетентність: консенсус. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2019. №3 (55). С. 117–127.
13. KASSA, Afework Getachew; TSIGU, Geremew Teklu. Corporate entrepreneurship, employee engagement and innovation: a resource-based view and a social exchange theory perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 2022, 30.6: 1694-1711.
14. Li, Ling. Reskilling and upskilling the future-ready workforce for industry 4.0 and beyond. *Information Systems Frontiers*, 2022, 1-16.

References:

1. Dyskina, A. A. (2018). Kadrovyy potentsial–vazhlyvyi chynnyk ekonomichnoho rozvytku pidpryemstva. *Intelekt XXI*, (2), 67-71.
2. Bachevskiy, B. Ye., Zablodska, I. V., & Reshetniak, O. O. (2009). Potentsial i rozvytok pidpryemstva: navch. posib. K.: Tsentri uchbovoi literatury, 400.
3. Hrynova, V. M., Pysarevska, H. I., Hryneva, V. N., & Pysarevskaia, A. Y. (2012). Upravlinnia kadrovym potentsialom pidpryemstva: monohrafiia.
4. Mykhailova, L. I., & Mykhailova, L. Y. (2007). Upravlinnia personalom.
5. Morozov, O. F., & Honchar, V. O. (2017). Systema upravlinnia rozvytkom personalu pidpryemstva. *Efektivna ekonomika*, (1).
6. Zbrytska, T. P. (2013). Upravlinnia rozvytkom personalu: navch. posib./Zbrytska TP, Savchenko HO, Tatarevska MS; Za zah. red. MS Tatarevskoi. Odesa: Atlant.
7. Dashko, I. M. (2017). Kadrovyy potentsial: sutnist ta faktory yoho rozvytku. *Ekonomika ta derzhava*, (1), 65-68.
8. Kurepin, V. M. (2021). Kadrovyy potentsial pidpryemstva: faktory formuvannia i vykorystannia.
9. Nazarenko, I. L. (2015). Upravlinnia potentsialom pidpryemstva. Chastyna 2.
10. Harmider, L. D. (2013). Faktory rozvytku kadrovoho potentsialu torhovelnoho pidpryemstva. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, (1), 92-96.
11. Shkoda, T. N. Sutnist kompetensii pratsivnyka. *Problemy pidvyshchennia efektyvnosti infrastruktury*, (28).
12. Poskrypko, Yu. A., & Danchenko, O. B. (2019). Kompetentsiia i kompetentnist: konsensus. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, (3) 55), 117-127.
13. Kassa, A. G., & Tsigu, G. T. (2022). Corporate entrepreneurship, employee engagement and innovation: a resource-based view and a social exchange theory perspective. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1694-1711.
14. Li, L. (2022). Reskilling and upskilling the future-ready workforce for industry 4.0 and beyond. *Information Systems Frontiers*, 1-16.



Ця робота ліцензована Creative Commons Attribution 4.0 International License