

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-183>

УДК 338.001.36:336.64

ПОКРАЩЕННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕРСОНАЛУ ЯК ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ТА АДАПТОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ

IMPROVING PERSONNEL COMPETENCE AS A FACTOR IN ENHANCING THE ECONOMIC STABILITY AND ADAPTABILITY OF ENTERPRISES

Ємельянов Олександр Юрійовичдоктор економічних наук, професор,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1743-1646>**Корж Галина Іванівна**доктор філософії, доцент,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0296-7069>**Степанків Володимир Зеновійович**аспірант,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2636-4393>**Yemelyanov Olexandr, Korzh Halyna, Stepankiv Volodymyr**
Lviv Polytechnic National University

Метою цього дослідження є оцінювання впливу заходів з покращення компетентності персоналу на підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств в умовах ринкових флуктуацій. Виокремлено основні компетентності персоналу з оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств. Запропоновано напрями покращення цих компетентностей. Розроблено методичний підхід до оцінювання залежності між компетентністю персоналу компаній та рівнем реалізації потенціалу підвищення їх економічної стійкості та адаптованості. Виконано апробацію цього підходу за вибіркою українських підприємств. Результати цієї апробації показали, що покращення компетентності персоналу підприємств у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості є важливим напрямом досягнення належного рівня такої реалізації.

Ключові слова: компетентність персоналу, економічна стійкість підприємства, адаптованість підприємства, потенціал підприємства, ринкова флуктуація.

The purpose of this study is to assess the impact of measures to improve personnel competence on increasing the economic stability and adaptability of enterprises in conditions of market fluctuations. The relevance of the topic of this study is due to the fact that at present the functioning of most Ukrainian enterprises takes place in adverse conditions, which is caused, in particular, by the macroeconomic and other consequences of large-scale military operations that are taking place. Therefore, the survival of such enterprises requires that they have appropriate levels of economic stability and adaptability. Fulfilling this requirement requires a preliminary assessment of the impact of certain factors on the specified properties. Such factors include the competence of enterprise personnel. In order to achieve the goal and solve the research tasks, the following general scientific and special methods are used in the work: theoretical generalization – when developing a method for assessing the impact of enterprise personnel competence on their economic stability and adaptability; statistical analysis – in the process of implementing this method; grouping – when dividing personnel competences into groups; abstraction – when substantiating areas for improving employee competences, etc. The main competencies of personnel in assessing and implementing the potential for increasing economic stability and adaptability of enterprises are identified. Directions for improving these competencies are proposed. A methodological approach to assessing the dependence between the competence of company personnel and the level of implementation of the potential for increasing their economic stability and



adaptability is developed. This approach was tested on a sample of Ukrainian enterprises. The results of this testing showed that improving the competence of enterprise personnel in assessing and implementing the potential for increasing economic stability and adaptability is an important direction for achieving the proper level of such implementation. The use of the results obtained in the practice of business entities will make it possible to increase the validity of management decisions regarding the implementation of measures to realization the potential for increasing economic stability and adaptability of companies.

Keywords: personnel competence, economic stability of the enterprise, adaptability of the enterprise, enterprise potential, market fluctuation.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання у зовнішньому середовищі компаній часто відбуваються різноманітні ринкові флуктуації. Насамперед, це стосується змін цін на продукцію, яку виготовляють підприємства, та на ресурси, які вони використовують у своїй господарській діяльності. У значній кількості випадків ринкові флуктуації створюють несприятливі умови ведення бізнесу. Тому забезпечення прибуткового функціонування суб'єктів підприємства потребує наявності у цих суб'єктів належного рівня їх економічної стійкості та адаптованості. Цей рівень залежить від міри реалізації наявного у підприємств потенціалу покращення цих властивостей. Одним з головних чинників, що впливають на цю міру, може виступати компетентність персоналу у питаннях управління потенціалом підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств в умовах ринкових флуктуацій. Тому постає необхідність виявлення та оцінювання зазначеного впливу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання формування і підвищення економічної стійкості та адаптованості компаній в умовах ринкових флуктуацій розглядалися у значній кількості наукових праць. Так, у праці [1] її автори О. Беліменко та Г. Блакита виконали докладний аналіз економічної стійкості підприємств в умовах війни, зокрема, дослідили стан та динаміку змін основних макроекономічних показників як чинників впливу на розвиток підприємництва в Україні. Водночас, В. Боковець, Л. Давидюк та В. Химич у [2] основну увагу приділили механізмам підвищення економічної стійкості, таким як диверсифікація бізнесу, інноваційний розвиток, фінансова гнучкість та адаптивне управління. Важливість внутрішніх чинників для забезпечення економічної стійкості та адаптованості підприємств відзначають також І. Вініченко та С. Крючок, які у [3] окремий наголос роблять на необхідності здійснення контролю за ефективним використанням ресурсів та найповнішого врахування конкурентних переваг компаній.

Цікавий підхід до з'ясування сутності економічної стійкості підприємств, який базується на врахуванні їхньої адаптаційної здатності, запропоновано О. Герогою у [4], де зазначена стійкість ототожнюється зі здатністю підприємства підтримувати певний рівень значень економічних параметрів, який забезпечує його рентабельне функціонування і стабільний розвиток, а також дозволяє відновлювати первісний або приймати новий рівноважний стан після припинення дії негативних факторів зовнішнього і внутрішнього середовища у сьогоденні і прогнозованому майбутньому. Натомість, Т. Гринько, Т. Гвінішвілі та В. Алещенко у [5], розглянувши різні точки зору на визначення сутності економічної стійкості підприємств, дійшли до висновку про ключову роль стратегічного управління в процесі забезпечення високого рівня цієї стійкості. Водночас, П. Закорко та В. Бреус у праці [6] обґрунтовано виділяють чотири складника економічної стійкості компаній, а саме – фінансову, виробничу, маркетингову та інвестиційно-інноваційну стійкість, кожен з яких може розглядатися як об'єкт оцінювання та управління.

На окрему увагу заслуговують наукові праці, у яких досліджено закономірності адаптації підприємств до негативних змін у їх зовнішньому середовищі. Так, Т. Коритько у [7] запропоновано дієвий механізм управління адаптацією діяльності підприємства в умовах цифрової трансформації, що, серед іншого, враховує і кадрове забезпечення. Натомість, у праці [8] її автори Н. Гришко та О. Глазунова встановили, що сталий розвиток суб'єктів підприємства та ефективне формування їх потенціалу забезпечується лише при реалізації інтегрованих сценаріїв адаптивної стратегії, коли відбувається ухвалення рішень для уникнення негативних впливів і активного сприяння позитивним чинникам. Науковий інтерес становлять також і результати дослідження, викладені у праці [9], в якій В. Яремко та В. Янок виявили важливу роль, що відіграє організаційна культура в адаптації підприємств до викликів зовнішнього середовища.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Водночас, питання оцінювання впливу компетентності персоналу підприємств на їх економічну стійкість та адаптованість в умовах ринкових флуктуацій на теперішній час не є повністю вирішеним. Враховуючи актуальність цього питання на сучасному етапі розвитку економіки України, воно потребує подальших досліджень.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цього дослідження є оцінювання впливу заходів з покращення компетентності персоналу на підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств в умовах ринкових флуктуацій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Компетентність працівників у питаннях управління економічною стійкістю та адаптованістю підприємств є сукупністю знань, професійних навичок, досвіду та аналітичних здібностей, які дають змогу персоналу компаній ідентифікувати загрози, оцінювати приховані резерви стосовно підвищення економічної стійкості та ефективно впроваджувати адаптаційні заходи. При цьому компетентність часто виступає внутрішнім обмежувачем, оскільки навіть при досконалому плануванні та достатніх обсягах інвестування низький рівень підготовки персоналу може стати перешкодою для досягнення належного рівня економічної стійкості та адаптованості. У зв'язку з цим зазначені компетентності потребують постійного моніторингу та регулювання, тобто цілеспрямованого впливу для їх приведення у відповідність до складності запланованих заходів [10, с. 28–30].

Згідно з функціональним підходом, компетентності у досліджуваній сфері доцільно поділити за двома головними напрямками, виділивши (рис. 1):

1) компетентності з оцінювання потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств. Ця група компетентностей необхідна на етапі аналізу та планування. Вона забезпечує якість вхідної інформації, необхідної для ухвалення відповідних управлінських рішень. До компетентностей цієї групи доречно, насамперед, віднести такі: аналітико-прогностичні навички, тобто здатність бачити взаємозв'язок між дією певних чинників та загальною стійкістю та адаптованістю підприємства (розуміння значущості чинників); методологічну підготовку, тобто володіння інструментарієм розрахунку виробничої, фінансової та інвестиційної стійкості, знання методів оцінювання рівня адап-

тованості компанії; інформаційну грамотність, тобто вміння працювати із сучасними інструментами використання інформаційних технологій у процесі оцінювання потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємства; здатність оцінювати ризики, тобто здатність ідентифікувати імовірність настання негативних подій та їх вплив на результати господарської діяльності в умовах ринкових флуктуацій;

2) компетентності з реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств. Ця група компетентностей є потрібною на етапі виконання запланованих заходів та регулювання відхилень. При цьому до компетентностей другої групи варто віднести, передусім, такі: знання та навички з проєктного менеджменту, зокрема здатності впроваджувати техніко-технологічні зміни (наприклад, модернізацію) в межах встановленого часу та бюджету; знання та навички з адаптивного управління, тобто здатність до швидкого ухвалення рішень у ситуаціях, коли умови середовища змінилися швидше, ніж передбачав план; знання та навички з питань управління операційною ефективністю, зокрема знання методів ощадливого виробництва, що дозволяють реалізувати потенціал зниження питомих витрат; знання та навички з питань фінансової інженерії, зокрема вміння реалізувати заходи з раціоналізації структури капіталу (переговори з кредиторами, хеджування тощо).

Досить часто на підприємствах виявляється певний розрив у перелічених компетентностях [11, с. 113–117], тобто наявний у персоналу їхній рівень є недостатнім для підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств в умовах ринкових флуктуацій. Тоді постає потреба у покращенні зазначених компетентностей, що відображається у цілеспрямованій зміні якісних характеристик персоналу для усунення виявлених розривів [12, с. 150]. При цьому варто виділити головні напрями покращення компетентностей персоналу у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств.

Стосовно компетентностей з оцінювання потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств в умовах ринкових флуктуацій, то ці компетентності мають переважно когнітивний та аналітичний характер, тому їхнє нарощення потребує застосування методів, що розвивають стратегічне мислення та навички роботи з даними.



Рис. 1. Види на напрями покращення компетентностей персоналу підприємств з підвищення їх економічної стійкості та адаптованості

Джерело: сформовано авторами

До таких методів доречно віднести: спеціалізоване теоретичне навчання (семінари, воркшопи), що фокусуються на методології розрахунку значущості чинників, прогнозуванні цін та моделюванні ризиків; навчання роботі з цифровими інструментами; оволодіння методом сценаріїв та інструментарієм імітаційного моделювання. Таке оволодіння повинно передбачати навчання через розробку альтернативних прогнозів розвитку подій.

Якщо ж розглядати компетентності персоналу з реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств в умовах ринкових флуктуацій, то потрібно відзначити, що ці компетентності мають діяльнісний характер, тому їхнє вдосконалення найкраще відбувається через

практико-орієнтовані методи. До цих методів доречно, передовсім, віднести: наставництво та коучинг, коли досвідчені менеджери або залучені експерти передають навички управління конкретними змінами (наприклад, супровід процесу модернізації енергоємного обладнання); тренінги з операційної ефективності, які передбачають практичне освоєння сучасних інструментів підвищення цієї ефективності та методів швидкого переналаштування виробництва, а також формування проєктних груп, коли навчання здійснюється в процесі реалізації реального заходу з програми підвищення стійкості та адаптованості, тобто коли працівники покращують компетентність, безпосередньо розв'язуючи задачу під наглядом модератора.

Потрібно відзначити, що важливим інструментом аналізування компетентності персоналу підприємств у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення їх економічної стійкості та адаптованості є встановлення впливу цього рівня на ступінь такої реалізації. Проведення зазначеного оцінювання повинно

передбачати здійснення послідовності певних дій, які наведено на рис. 2.

Як впливає з наведеної на рис. 2 послідовності дій, оцінювання впливу компетентності персоналу компаній у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості на

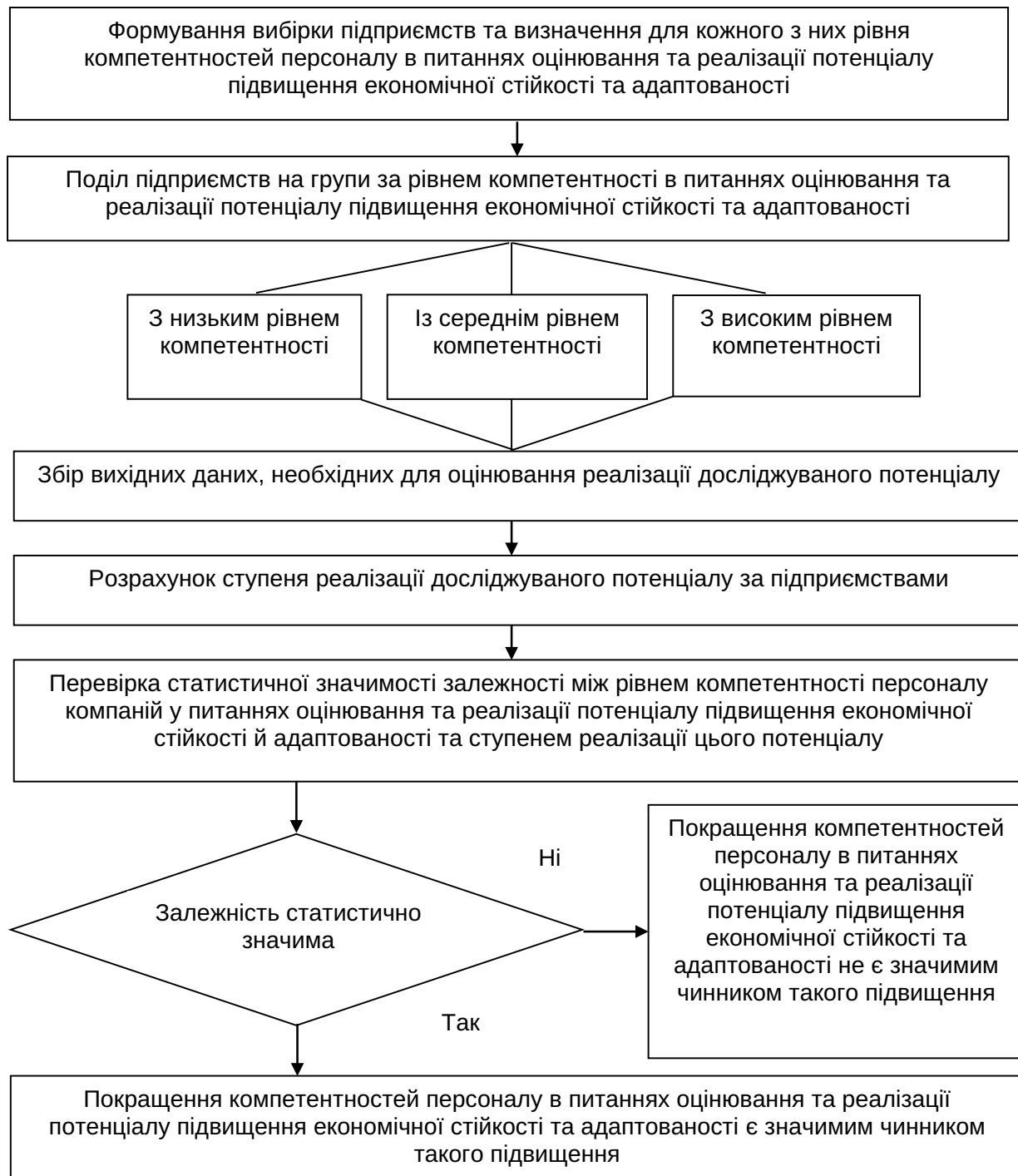


Рис. 2. Послідовність оцінювання впливу компетентності персоналу компаній у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості на ступінь реалізації цього потенціалу

Джерело: сформовано авторами

ступінь реалізації цього потенціалу потребує, насамперед, формування вибірки підприємств та визначення для кожного з них рівня зазначеної компетентності. Це дасть змогу поділити досліджувані компанії на групи за цим рівнем. Зокрема, можливо виділити три такі групи: підприємства з низьким рівнем компетентностей (коли фахівці та менеджери не володіють потрібними навичками та знаннями або володіють такими навичками та знаннями у незадовільному обсязі), підприємства з середнім рівнем компетентностей (коли фахівці та менеджери володіють потрібними навичками та знаннями в обмеженому обсязі) та підприємства з високим рівнем компетентностей персоналу в питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості (коли фахівці та менеджери підприємств у повному обсязі володіють необхідними навичками та знаннями).

На подальшому етапі дослідження необхідно зібрати вхідну інформацію та оцінити за кожним обраним підприємством ступінь реалізації потенціалу підвищення його економічної стійкості та адаптованості. З цією метою варто обрати певний показник, відносно якого оцінюється економічна стійкість та адаптованість компаній. Одним з найбільш узагальнюючих таких показників може виступати чистий дохід підприємств. Тоді для оцінювання реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств необхідно розрахувати та зіставити між собою два основні індикатори, а саме:

1) фактичний рівень цих властивостей, що визначатиметься максимально можливим темпом зниження чистого доходу певного підприємства, за якого це підприємство забезпечить своє беззбиткове функціонування, за існуючої реалізації наявного у даного підприємства потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості;

2) максимально можливий рівень економічної стійкості та адаптованості, що визначатиметься максимально можливим темпом зниження чистого доходу певного підприємства, за якого це підприємство забезпечить своє беззбиткове функціонування, за умови повної реалізації наявного у даного підприємства потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості.

Зрештою, потрібно усереднити отримані значення ступеня реалізації наявного у підприємств потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості за групами цих

підприємств, поділених за рівнем компетентностей персоналу в питаннях оцінювання та реалізації цього потенціалу. Таке усереднення дасть змогу з'ясувати, чи є відмінності у середніх значеннях ступеня реалізації зазначеного потенціалу статистично значущими. Це, своєю чергою, дозволить перевірити статистичну значимість залежності між рівнем компетентностей персоналу компаній у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості й адаптованості та ступенем реалізації цього потенціалу.

Виконане дослідження за вибіркою промислових підприємств України за період 2020–2024 рр. показало, що із зростанням компетентностей персоналу компаній у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення їх економічної стійкості та адаптованості ступінь реалізації цього потенціалу збільшується (табл. 1).

Використання методу дисперсійного аналізу показало, що залежність між компетентністю персоналу досліджуваних підприємств у зазначених вище питаннях та ступенем реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості компаній є статистично значимою. Даний висновок впливає з того, що фактичне значення F -тесту перевищує критичне значення цього тесту зі значущістю 0,05, тобто величини середнього рівня реалізації потенціалу підвищення стійкості та адаптованості залежно від компетентності персоналу статистично відрізняються за даним групами. Отже, покращення компетентностей персоналу підприємств у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості є важливим напрямом досягнення належного рівня такої реалізації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Компетентність працівників у питаннях управління економічною стійкістю та адаптованістю підприємств є сукупністю знань, професійних навичок, досвіду та аналітичних здібностей, які дають змогу персоналу компаній ідентифікувати загрози, оцінювати приховані резерви стосовно підвищення економічної стійкості та ефективно впроваджувати адаптаційні заходи. При цьому варто виділити компетентності з оцінювання потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості підприємств та компетентності з реалізації цього потенціалу. До першої групи компетентностей доцільно віднести: аналітико-прогностичні навички, методологічну підготовку (володіння інструментарієм

Таблиця 1

**Показники впливу компетентності персоналу компаній
у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення їх економічної стійкості
та адаптованості на ступінь такої реалізації**

Назви показників	Значення показників
1. Загальна кількість компаній	78
2. Кількість компаній, у яких рівень компетентності персоналу у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості виявився:	38
2.1. Низьким (фахівці та менеджери не володіють потрібними навичками та знаннями або володіють такими навичками та знаннями у незадовільному обсязі)	21
2.2. Середнім (фахівці та менеджери володіють навичками та знаннями в обмеженому обсязі)	21
2.3. Високим (фахівці та менеджери у повному обсязі володіють необхідними навичками та знаннями)	19
3. Середній рівень реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості за групами компаній залежно від компетентності персоналу у питаннях управління цією стійкістю:	0,27
3.1. Із низьким рівнем компетентності	0,49
3.2. Із середнім рівнем компетентності	0,71
3.3. Із високим рівнем компетентності	9,67
4. Фактичне значення <i>F</i> -критерію	9,67

Джерело: авторська розробка

розрахунку стійкості, знання методів оцінювання рівня адаптованості компанії), інформаційну грамотність, здатність оцінювати ризику. Стосовно другої групи компетентностей, то до них доречно віднести такі: знання та навички з проєктного менеджменту, знання та навички з адаптивного управління, знання та навички з питань управління операційною ефективністю, знання й навички з фінансової інженерії. Виконане дослідження за вибіркою промислових підприємств України за період 2020–2024 рр. показало, що із зростанням компетентності персоналу компаній у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості ступінь реалізації цього потенціалу збільшується. Використання методу диспер-

сійного аналізу показало, що залежність між компетентністю персоналу досліджуваних підприємств у зазначених вище питаннях та ступенем реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості є статистично значимою. Отже, покращення компетентності персоналу підприємств у питаннях оцінювання та реалізації потенціалу підвищення економічної стійкості та адаптованості є важливим напрямом досягнення належного рівня такої реалізації. Подальші дослідження потребують побудови регресійних моделей з метою специфікації та параметризації залежності між компетентністю персоналу досліджуваних компаній та ступенем реалізації потенціалу підвищення їх економічної стійкості та адаптованості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Беліменко О. І., Блакита Г. В. Економічна стійкість підприємств в умовах війни. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2025. № 1 (54). С. 17–25.
2. Боковець В. В., Давидюк Л. П., Химич В. В. Стабільний розвиток та економічна стійкість в умовах глобалізації. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 4. С. 405–409.
3. Вініченко І. І., Крючок С. І. Економічна стійкість підприємства та її складові. *Агросвіт*. 2016. № 24. С. 15–20.

4. Гергега О. В. Економічна стійкість підприємства та шляхи її реалізації. *Інноваційна економіка*. 2013. № 5. С. 57–59.
5. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Алещенко В. І. Стратегічне управління як елемент організаційно-економічного механізму забезпечення економічної стійкості підприємства. *Економіка та держава*. 2021. № 12. С. 30–34.
6. Закорко П. П., Бреус В. Є. Оцінка економічної стійкості підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 464–467.
7. Коритько Т. Ю. Механізм управління та формування стратегії адаптації підприємств в умовах цифровізації економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2025. № 1 (79). С. 56–62.
8. Гришко Н., Глазунова О. Адаптивні стратегії формування потенціалу промислового підприємства. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2024. № 1. С. 141–144.
9. Яремко В., Янок В. Роль організаційної культури в адаптації підприємства до викликів зовнішнього середовища. *Дослідження та інновації*. 2025. № 1 (4). С. 17–24.
10. Леськова С. Компетентнісний підхід в управлінні кадровим потенціалом сучасного підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3 (03). С. 26–31.
11. Карюк В.І. Компетентнісний підхід до управління розвитком кадрового потенціалу підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2018. № 3 (51). С. 112–118.
12. Селіванов С. В. Компетентнісний підхід до управління кадровим потенціалом державної служби України. *Менеджер*. 2018. № 1 (78). С. 146–156.

REFERENCES:

1. Belimenko, O. I., & Blakyta, H. V. (2025). Ekonomichna stiiikist pidpriyemstv v umovakh viiny [Economic stability of enterprises in war conditions]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu imeni Dmytra Motornoho (ekonomichni nauky)*, vol. 1 (54), pp. 17–25. [In Ukrainian].
2. Bokovets, V. V., Davydiuk, L. P., & Khymych, V. V. (2024). Stabilnyi rozvytok ta ekonomichna stiiikist v umovakh hlobalizatsii [Sustainable development and economic stability in terms of globalization]. *Modeling the development of the economic systems*, vol. 4, pp. 405–409. [In Ukrainian].
3. Vinichenko, I. I., & Kriuchok, S. I. (2016). Ekonomichna stiiikist pidpriyemstva ta yii skladovi [Economic stability of the enterprise and its components]. *Ahrosvit*, vol. 24, pp. 15–20. [In Ukrainian].
4. Hereha, O. V. (2013). Ekonomichna stiiikist pidpriyemstva ta shliakhy yii realizatsii [Economic stability of the enterprise and ways of its realization]. *Innovatsiina ekonomika*, vol. 5, pp. 57–59. [In Ukrainian].
5. Hrynkо, T. V., Gviniashvili, T. Z., & Aleshchenko, V. I. (2021). Stratehichne upravlinnia yak element orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu zabezpechennia ekonomichnoi stiiikosti pidpriyemstva [Strategic management as an element of organizational and economic mechanism for ensuring the economic stability of the enterprise]. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 12, pp. 30–34. [In Ukrainian].
6. Zakorko, P. P., & Breus, V. Ye. (2017). Otsinka ekonomichnoi stiiikosti pidpriyemstva [Assessment of the economic stability of the enterprise]. *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 13, pp. 464–467. [In Ukrainian].
7. Korytko, T. Yu. (2025). Mekhanizm upravlinnia ta formuvannia stratehii adaptatsii pidpriyemstv v umovakh tsyfrovizatsii ekonomiky [Management mechanism and formation of the strategy of adaptation of enterprises in the conditions of digitalization of the economy]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu*, vol. 1 (79), pp. 56–62. [In Ukrainian].
8. Hryshko, N., & Glazunova, O. (2024). Adaptivni stratehii formuvannia potentsialu promyslovoho pidpriyemstva [Adaptive strategies for forming the potential of an industrial enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskiy politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky)*, vol. 1, pp. 141–144. [In Ukrainian].
9. Yaremko, V., & Yanok, V. (2025). Rol orhanizatsiinoi kultury v adaptatsii pidpriyemstva do vyklykiv zovnishnoho seredovyscha [The role of organizational culture in the adaptation of the enterprise to the challenges of the external environment]. *Doslidzhennia ta innovatsii*, vol. 1 (4), pp. 17–24. [In Ukrainian].
10. Leskova, S. (2023). Kompetentnisnyi pidkhid v upravlinni kadrovym potentsialom suchasnoho pidpriyemstva [Competency-based approach to managing the human resources of a modern enterprise]. *Transformatsiina ekonomika*, vol. 3 (03), pp. 26–31. [In Ukrainian].
11. Kariuk, V. I. (2018) Kompetentnistnyi pidkhid do upravlinnia rozvytkom kadrovoho potentsialu pidpriyemstva [Competency approach to managing the development of the company's personnel potential]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, vol. 3 (51), pp. 112–118.

12. Selivanov, S. V. (2018) Kompetentnisnyi pidkhid do upravlinnia kadrovym potentsialom derzhavnoi sluzhby Ukrainy [A competent approach to the management of personnel potential of the civil service of Ukraine]. *Menedzher*, vol. 1 (78), pp. 146–156.

Дата надходження статті: 20.03.2026

Дата прийняття статті: 16.04.2026

Дата публікації статті: 24.04.2026