

2. Ashby W. R. An Introduction to Cybernetics. London: Chapman & Hall, 1956.
3. Wan, Y., Yang, T., Yuan, Y., & Lewis, F. L. (2021). Optimal control and learning for cyber-physical systems. *International Journal of Robust & Nonlinear Control*, 31(6). DOI: 10.1002/rnc.5442
4. Kusiak, A. (2023). Smart Manufacturing. In: Nof, S.Y. (eds) Springer Handbook of Automation. Springer Handbooks. Springer, Cham. DOI: 10.1007/978-3-030-96729-1_45.
5. Sarker, I. H. (2022). AI-based modeling: techniques, applications and research issues towards automation, intelligent and smart systems. *SN computer science*, 3(2), 158. DOI: 10.1007/s42979-022-01043-x
6. Lee, J., Davari, H., Singh, J., & Pandhare, V. (2018). Industrial Artificial Intelligence for industry 4.0-based manufacturing systems. *Manufacturing letters*, 18, 20-23. DOI: 10.1016/j.mfglet.2018.09.002.

Д-р екон. наук Гринько Т. В., Колесник В. Д.

Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)

**УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ТА РОЗВИТКОМ
КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩА**

За умов стрімкого розвитку цифрових технологій управління формуванням та розвитком кадрового потенціалу підприємства набуває стратегічної значущості. Трансформація бізнес-середовища, зумовлена цифровізацією процесів, зміною моделей комунікації, впровадженням автоматизованих систем та аналітики даних, вимагає від підприємств нових підходів до роботи з персоналом. Працівники повинні володіти професійними компетенціями та цифровою грамотністю, здатністю швидко адаптуватися, опанувати інновації та працювати в гнучких організаційних структурах, саме тому, на нашу думку, питання ефективного управління кадровим потенціалом у цифрову епоху є актуальним, адже визначає конкурентоспроможність підприємства, його стійкість до змін та здатність до інноваційного розвитку.

Сутність кадрового потенціалу підприємства розглядали багато науковців, зокрема, Барабаш В. О. визначає цю наукову категорію як «загальний рівень кадрового забезпечення можливостей існування та розвитку підприємства, у зв'язку з чим керівництво повинно значну увагу приділяти розвитку кадрового потенціалу на підприємстві» [1]. У свою чергу, Леськова С. В. стверджує, що

«кадровий потенціал підприємства – це сукупні можливості усіх штатних працівників підприємства, компетентність і мотивація яких дозволяють забезпечити якість виконання поточних завдань та досягнення цілей розвитку підприємства» [4]. На нашу думку, кадровий потенціал підприємства – це інтегрована сукупність професійних знань, компетентностей, практичних навичок, особистісних якостей та мотиваційних установок працівників, яка визначає їх здатність ефективно виконувати трудові функції, адаптуватися до змін та забезпечувати стратегічний розвиток підприємства. Це поняття охоплює як наявні трудові ресурси, так і потенційні можливості персоналу щодо навчання, інноваційності, творчості та участі у трансформаційних процесах, і це формує основу конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах.

В умовах цифрових трансформацій бізнес-середовища управління формуванням та розвитком кадрового потенціалу підприємства, на нашу думку, є ключовим стратегічним пріоритетом, що забезпечує здатність організації адаптуватися до технологічних змін, впроваджувати інновації та підвищувати свою конкурентоспроможність. Воно передбачає оновлення компетентностей персоналу та створення гнучких організаційних структур, використання цифрових інструментів HR-менеджменту, розвиток цифрової культури та підтримку безперервного навчання, що дозволяє працівникам ефективно працювати в умовах швидких технологічних та ринкових змін.

Це твердження підтримує також і Жернова Є. В., яка зазначає, що «у період цифрової трансформації необхідно керуватися наступними принципами стратегії управління персоналом. Першим принципом є інтеграція співробітників у єдине цифрове середовище на основі сучасних інформаційно-комунікаційних рішень, таких як мобільні або хмарні програми смартфонів» [3].

Управління формуванням та розвитком кадрового потенціалу підприємства в умовах цифрових трансформацій бізнес-середовища передбачає впровадження нових підходів до роботи з персоналом, орієнтованих на розвиток цифрових компетентностей, гнучкість організаційних процесів і використання сучасних технологій у системі HR-менеджменту. Цей процес включає підбір і навчання працівників, розвиток їхньої інноваційності, здатності працювати з даними

та цифровими інструментами, створення сприятливої цифрової культури та побудову ефективних каналів комунікації. В такому середовищі підприємство має враховувати швидку зміну технологій, зростання ролі автоматизації та необхідність постійного оновлення компетентностей персоналу. Також важливим є вірний вибір підходу до формування та управління кадровим потенціалом підприємства, яких існує декілька, як зазначають Дячков Д. В. та Ткаченко В. І. Нами удосконалено цей перелік та наведено на рис. 1.



Рис. 1. Наукові підходи до формування та управління кадровим потенціалом підприємства

Джерело: побудовано авторами за [2]

Отже, нами запропоновано додати підхід персоналізованого розвитку, що є логічною відповіддю на тенденції сучасного ринку праці, де універсальні методи роботи з персоналом втрачають ефективність, а ключову роль відіграють індивідуальні здібності та мотиваційні драйвери працівників. За умов цифрової епохи технології дозволяють відстежувати компетентності, створювати персональні плани розвитку та формувати індивідуалізовані програми навчання, що підвищує продуктивність, залученість та лояльність персоналу.

Зроблено висновок, що в умовах цифрової трансформації ефективно управління кадровим потенціалом є однією з вирішальних умов стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Гнучкість, інноваційність, здатність до швидкого навчання та використання цифрових інструментів визначають продуктивність працівників та здатність підприємства реагувати на зміни ринку. Рациональне поєднання традиційних та цифрових HR-підходів, розвиток цифрової культури та акцент на компетентнісному зростанні працівників формують основу для довгострокового розвитку підприємства в сучасних умовах.

Список використаних джерел:

1. Барабаш В. О. Кадровий потенціал як основа ефективності й адаптивності підприємства в умовах соціально-економічної турбулентності. *Вісник економіки транспорту та промисловості. Серія: Економіка підприємства*. 2025. № 89. С. 106-115. <https://doi.org/10.18664/btie.89.330860>.
2. Дячков Д. В., Ткаченко В. І. Сучасні й традиційні підходи до управління кадровим потенціалом підприємства. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2025. № 1. Т. 10. С. 248-253. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2025-1-41>.
3. Жернова Є. В. Стратегія управління персоналом підприємства в цифровій економіці. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2024. № 86. С. 209-219. <https://doi.org/10.18664/btie.86.310220>.
4. Леськова С. В. Компетентнісний підхід в управлінні кадровим потенціалом сучасного підприємства. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3(03). С. 26-31. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-5>.
5. Гринько Т. В., Петриняк У. А., Андруша В. О. Цифровізація бізнес-процесів: основні тенденції та покращення креативності персоналу. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 10-14. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-2>.
6. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Тімар В. С. Особливості впровадження інновацій в малому бізнесі в умовах діджиталізації. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3742/3663>.