

УДК 330.47:378

DOI <https://doi.org/10.32782/СМІ/2024-12-20>

Чернявський І.Ю.

кандидат економічних наук,

Національний університет біоресурсів та природокористування України

## РОЗВИТОК КОМПЕТЕНТІСНОЇ КОМПОНЕНТИ ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО КАПІТАЛУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

Проведено аналіз термінів «компетенції» та «компетентності» що дозволило визначити які компетенції необхідно посилити в умовах цифрової економіки, виявлено, що розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств підлягає впливу багатьох чинників, які було розділено на позитивні та негативні. Обґрунтовано доцільність ухвалення низки рішень щодо вирішення комплексу завдань. Наголошено, що розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки, це важливий та складний процес, який доцільно здійснювати за розробленим поетапним планом. Запропонований поетапний план допоможе кожному підприємству щодо розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу адаптації до умов цифрової економіки, підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню стратегічного інноваційного прогресу.

**Ключові слова:** компетенції, компетентність, інтелектуальний капітал, підприємства, цифрова економіка.

Cherniavskiy Ivan

University of Bioresources and Nature Management of Ukraine

## DEVELOPMENT OF THE COMPETENCY COMPONENT OF INTELLECTUAL CAPITAL OF ENTERPRISES IN THE CONDITIONS OF THE DIGITAL ECONOMY

It was found that the current stage of functioning of domestic enterprises, despite the consequences of the military aggression of Russia, is characterized by an increase in the level of intellectualization and digitalization of activities. It became obvious that the existing competence component of the intellectual capital of enterprises does not meet the global challenges and conditions of the digital economy, and enterprises need to transform and develop it to maintain their competitiveness. An analysis of the terms "competence" and "competency" was conducted, which made it possible to determine which competencies need to be strengthened in the conditions of the digital economy. At the same time, it was emphasized that in the modern world, the development of the competence component of the intellectual capital of enterprises in the conditions of the digital economy must take into account that information and communication technologies are intertwined in production, business and management structures, which determines the birth of a new era of the post-digital world. It was found that the development of the competence component of the intellectual capital of enterprises is subject to the influence of many factors, which were divided into positive and negative. The successful development of the competency component requires a strategic approach to the use of positive factors and effective risk management, which opens up a number of additional advantages and opportunities for them. The feasibility of adopting a number of decisions to solve a set of tasks is substantiated, the implementation of which will allow the enterprise to increase its competitiveness, efficiency and adaptability in the digital environment. It is emphasized that the development of the competency component of the intellectual capital of enterprises in the digital economy is not only a tool for improving existing processes, but also an incentive for creating new business models and competitive advantages and is an important and complex process that should be carried out according to a developed phased plan. The proposed phased plan will help each enterprise to develop the competency component of the intellectual capital to adapt to the conditions of the digital economy, increase its competitiveness and ensure strategic innovative progress.

**Keywords:** competencies, competence, intellectual capital, enterprises, digital economy.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап функціонування вітчизняних підприємств, попри наслідки воєнної агресії Росії характеризується підвищенням рівня інтелектуалізації та цифровізації діяльності. Стало очевидним, що існуюча компетентнісна компонента інтелектуального капіталу підприємств не відповідає глобальним викликам та умовам цифрової економіки, і підприємствам для підтримки своєї конкурентоспроможності необхідно її трансформувати й розвивати. Загострення конкуренції на внутрішніх і міжнародних ринках спонукає підприємства до пошуку нових джерел генерування конкурентних переваг. Нині, конкурентний статус підприємства «інтелектуального лідера» все більше залежить від ефективного використання внутрішніх нематеріальних активів, соціальної відпові-

дальності, інклюзії, інтелекту, творчого потенціалу персоналу, унікальності організаційних знань і цифрових технологій. Саме ці аспекти дозволяють в умовах цифрової економіки розвивати основні сфери компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств та створювати принципово нові продукти, які відкривають доступ до нових ринків. Компетентнісна компонента інтелектуального капіталу, заснована на знаннях, навичках, уміннях, досвіді, сьогодні розглядаються як стратегічний ресурс підприємства, оскільки саме вона визначає його економічний успіх. Таким чином, необхідність розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств і розробки теоретичних основ і практичних інструментів в контексті умов цифрової економіки підкреслює

актуальність дослідження та його практичну цінність та підтверджується швидким темпом технологічних перетворень, зміною потреб споживачів, поглибленням глобалізації, загостренням конкурентної боротьби, трансформацією бізнес-моделей, генеруванням нових викликів, загроз і ризиків, необхідністю підвищення продуктивності праці та ефективності діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні аспекти формування інтелектуального капіталу й використання компетентнісного підходу для підвищення конкурентоспроможності й ефективності підприємств фрагментарно відображено в наукових розвідках таких дослідників, як: Андрушків Б., Кузьмін О. [1]; Гудзь О. [2]; Зайцева Н. [3]; Зелінська А., Тарасович Л., Лавриненко С. [4]; Коваленко Н., Должикова А. [5]; Мігус І. [6]; Покропивний С., Колот В. [8]; Фролова Л., Григораш О. [9]; Шевченко Л. [10] Prahala С., Hamel G. [11] та ін. Вивчення теоретичних надбань і практичних пропозицій означених учених, переконує, що недостатньо дослідженими залишилися проблеми розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки, що вимагає додаткового розгляду.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування доцільності розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств та розробка теоретичних і практичних пропозицій його здійснення в умовах цифрової економіки

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У умовах жорсткого зовнішнього середовища воєнного стану, вітчизняні підприємства стикаються з нагальною потребою пошуку нових джерел примноження інтелектуального капіталу та конкурентних переваг. Це зумовлює необхідність розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств, яка повинна відповідати вимогам цифрової економіки і забезпечувати впровадження нових методів, підходів і інструментів у їх бізнес-процеси. Складна природа компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств потребує більш детального аналізу термінів «компетенції», «компетентності» [5; 6]. Зайцева Н. зазначає, що «компетенція відноситься не до суб'єкту діяльності, а до певного кола питань щодо предметів та процесів, які стосуються продуктивної діяльності людини» [3], до них вона долучає: «здібності, знання, розуміння, навички, дії, досвід, мотивацію» [3]. Андрушків Б.М., Кузьмін О.Є. обґрунтовують, компетентність як «сукупність комунікабельних, конструктивних, організаторських вмінь» [1]. Окремі вчені окреслюють компетентність як «особисту якість суб'єкта, його спеціалізованої діяльності в системі соціального та технічного поділу, як сукупність вмінь, а також здатність та готовність практично використовувати ці вміння в роботі» [2]. У «Новому тлумачному словнику української мови» визначено, що «компетентний» це: «1) такий що має достатні знання в якій-небудь галузі; який з чим-небудь добре обізнаний; тямущий; який ґрунтується на знанні; кваліфікований; 2) який має певні повноваження; повноправний, повновладний» [7, с. 874]. Покропивний С. та Колот В. стверджують, що «підприємство не повинно сприйматись як сукупність його бізнес-одиниць, варто розглядати його як поєднання ключових компетенцій – навичок, вмінь, технологій, які дозволяють підприємству надавати своїм споживачам певні цінності» [8]. Тобто, «компетентність – це певний поведінковий формат підприємства, якому: а) притаманна певна композиція, яка складається з синергії умінь, знань, навичок, регламентів, цінностей, принципів, мотивів, переконань, орієнтирів; б) притаманна сила генерування ефективного виконання необхідних повноважень» [2]. Підтримуючі таку позицію, Л. Шевченко переконує, що компетенції доцільно розглядати, як «своєрідну основу для формування певного «стратегічного ядра» підприємства, ключовим чинником забезпечення стійкості розвитку у тривалій перспективі» [10, с.88]. Л. Фролова й О. Григораш підтверджують «наявність тісного зв'язку між процесами утворення та зміцнення компетенцій із формуванням потенціалу виживання підприємства в умовах зростання мінливості господарського середовища» [9, с. 52].

При цьому, наголосимо, що сучасному світі розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки має враховувати, що інформаційно-комунікаційні технології влітаються у виробничі, бізнесові й управлінські структури, що зумовлює народження нової ери постцифрового світу, коли «цифрове тісно пов'язане із усіма бізнес-процесами підприємства» [4]. Таке злиття та інтеграція цифрових технологій із діяльністю підприємств, кардинально змінює всі аспекти компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу. Так, в умовах цифрової економіки підприємствам для розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу важливо розвивати наступні компетенції:

– уміння впроваджувати нові технології для цифрової трансформації й оптимізації бізнес-процесів та підвищення продуктивності й якості послуг;

– примножувати знання в сфері збору, обробки та аналізу даних для прийняття обґрунтованих рішень, розуміння поведінки споживачів та прогнозування трендів;

– уміння використовувати інструменти цифрового маркетингу, онлайн-платформи для просування бренду, управління репутацією;

– навички розробки стратегій захисту інформації та систем від кіберзагроз, забезпечення конфіденційності та захисту даних;

– здатність гнучко реагувати на зміни ринку, адаптувати бізнес-моделі та пропозиції відповідно до нових викликів;

– уміння генерувати нові ідеї, впроваджувати стартапи та розвивати інноваційні проекти;

– навички впровадження організаційних змін, управління людськими ресурсами та формування корпоративної культури, яка підтримує інновації;

– здатність до крос-функціональної співпраці з багатопрофільними командами, забезпечувати ефективну комунікацію між ними;

– клієнтоорієнтованість, зосередженість на потребах і очікуваннях клієнтів, використання цифрових інструментів для підвищення рівня обслуговування;

– стратегічне мислення, розробка довгострокових стратегій, які враховують нові технологічні тренди та ринкові запити.

Розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств у такому ракурсі дозво-

литель підприємствам бути конкурентоспроможними та успішно функціонувати в умовах швидко змінюваного цифрового середовища. При цьому слід враховувати, що розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки підлягає впливу багатьох різноманітних чинників, які можна розділити на позитивні та негативні.

До позитивних чинників, варто віднести:

- впровадження нових технологій, оскільки застосування автоматизації, штучного інтелекту та аналітики даних сприяє підвищенню продуктивності та ефективності бізнес-процесів;

- доступ до великого інформаційного масиву, так, Інтернет та цифрові платформи надають підприємствам можливість отримувати і аналізувати величезні обсяги інформації про ринок, споживачів, конкурентів тощо;

- цифрові інструменти дозволяють гнучко й швидко адаптуватися до ринкових коливань, що підвищує конкурентоздатність;

- розвиток професійних навичок та онлайн-курси дозволяють співробітникам швидко здобувати нові необхідні компетенції;

- можливість взаємодії з партнерами, постачальниками та клієнтами через цифрові платформи розширює горизонти для інновацій, генеруючи мережеві ефекти.

До негативних чинників віднесемо:

- впровадження нових технологій пов'язане з великими витратами, технічними складнощами та потребою в навчанні;

- зростання обсягу цифрових даних підвищує ризики кіберзагроз кібершпигунства, хакерських атак і потребу забезпечення безпеки інформації;

- постійні швидкі зміни в технологічному середовищі можуть залишати окремі підприємства позаду, якщо вони не встигають адаптуватися;

- складнощі з інтеграцією нових цифрових рішень з існуючими бізнес-процесами можуть призвести до неефективності діяльності;

- соціальна нерівність, оскільки не усі підприємства мають рівний доступ до цифрових технологій, що зумовлює зростання цифрового розриву.

Успішний розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки вимагає стратегічного підходу до використання позитивних чинників та ефективного управління ризиками, що відкриває перед ними шерег додаткових переваг і можливостей:

- цифрові компетентності дозволяють оптимізувати бізнес-процеси, скоротити витрати часу та ресурсів, що веде до підвищення продуктивності;

- здатність збирати та аналізувати великі обсяги даних допомагає підприємствам приймати обґрунтовані рішення, прогнозувати тенденції та адаптувати свої стратегії до ринкових деформацій;

- цифрові компетентності підвищують конкурентоспроможність, оскільки освоєння новітніх технологій, дозволяє швидше реагувати на зміни;

- цифрові компетентності відкривають доступ до нових технологій, які можуть бути використані для розвитку нових продуктів і послуг та поліпшення існуючих;

- завдяки цифровим компетентностям підприємства краще розуміють потреби своїх клієнтів, що

дозволяє покращувати обслуговування і створювати персоналізовані пропозиції;

- цифрові компетентності дозволяють підприємствам швидше адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, забезпечуючи гнучкість у виробничих і бізнес-моделях;

- впровадження цифрових рішень покращує системи безпеки, дозволяючи зменшити ризики, пов'язані з кіберзагрозами;

- цифрові компетентності дозволяють оптимізувати управління фінансовими, людськими та матеріальними ресурсами, що веде до більш раціонального їх використання;

- цифрові компетентності сприяють впровадженню більш екологічних практик та рішень, допомагаючи зменшувати вплив на довкілля;

- цифрові компетентності сприяють більшій відкритості для співпраці з іншими бізнесами, стартапами та науковими установами, що генерує нові можливості для розвитку.

Таким чином, розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки є не лише інструментом для покращення існуючих процесів, але й стимулом для створення нових бізнес-моделей та можливостей для підприємств.

Для розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки необхідно розробити і ухвалити низку рішень щодо вирішення комплексу завдань, які розділимо за напрямками:

- розвиток цифрової інфраструктури (оцінка поточної інфраструктури, аналіз існуючих ІТ-систем, програмного забезпечення, цифрових інструментів і платформ; інвестиції в сучасні технології, впровадження хмарних технологій, штучного інтелекту, аналітики даних, нейромереж, IoT, автоматизації процесів, блокчейну тощо; забезпечення кібербезпеки, встановлення надійних систем захисту даних та інформаційних активів);

- підвищення цифрової зрілості персоналу (організація тренінгів, курсів та програм навчання, підвищення кваліфікації; залучення нових талантів, пошук і наймання талановитих креативних фахівців; формування середовища, що стимулює творчість і ініціативу співробітників);

- побудова та реалізація цифрових стратегій (розробка плану щодо впровадження цифрових технологій у всіх аспектах бізнесу, аналіз бізнес-процесів, ідентифікація неефективних процесів і їх автоматизація чи вдосконалення, опрацювання політики збору, зберігання та аналізу даних);

- використання креативних підходів до розробки й впровадження нових цифрових бізнес-моделей, (співпраця з стартапами, партнерство з інноваційними компаніями для реалізації нових рішень, адаптація до змін, готовність до швидкого реагування на зміни ринку і технологій);

- покращення взаємодії з клієнтами (використання цифрового маркетингу, соціальних мереж, контент-маркетингу та SEO для залучення нових клієнтів; персоналізація послуг, впровадження аналітики для пропозицій персоналізованих продуктів і послуг; впровадження зворотнього зв'язку з клієнтами, систем для збору відгуків і побажань споживачів);

– розробка та впровадження системи моніторингу й оцінки результатів (використання показників ефективності (KPI) для оцінки успіху цифрових ініціатив; аналіз ROI, оцінка рентабельності інвестицій у розвиток компетентностей, цифрових технологій та стратегій).

Впровадження цих рішень і завдань щодо розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу дозволить підприємству підвищити свою конкурентоспроможність, ефективність та адаптивність у цифровому середовищі.

Розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки, це важливий та складний процес, який доцільно здійснювати за наступним поетапним планом:

– аналіз поточного стану (оцінка компетенцій персоналу, інтелектуального капіталу та ресурсів підприємства: фінансових, технічних, кадрових, технологічних, інформаційних);

– відстеження існуючих процесів, ідентифікація ключових бізнес-процесів, що потребують інтелектуалізації та цифровізації; виявлення потреб та можливостей для розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу);

– розробка стратегії розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу (визначення мети, цілей, завдань інтелектуалізації та цифровізації діяльності підприємства, розробка критеріїв та індикаторів для виміру, побудова плану дій із заходами, які потрібно буде виконати для досягнення поставлених цілей; аналіз карти потенційних ризиків та розробка заходів щодо їх мінімізації);

– розвиток компетенцій персоналу (оцінка навичок співробітників, проведення аудиту знань персоналу, навчання та підвищення кваліфікації, організація тренінгів та курсів щодо використання сучасних технологій, бізнес-інструментів і методів управління; залучення експертів і зовнішніх консультантів для передачі знань);

– вибір та впровадження нових технологій (визначення необхідних цифрових інструментів (CRM, ERP, інструменти для аналітики та обробки даних тощо); тестування та пілотне впровадження вибраних технологій, адаптація їх під специфіку підприємства; розгортання обраних цифрових рішень у всіх бізнес-процесах);

– оптимізація бізнес-процесів на основі інтелектуалізації та цифровізації (ідентифікація процесів, які можуть бути автоматизовані для підвищення ефективності; моніторинг та збір даних, використання аналітичних інструментів для моніторингу продуктивності та збору даних, безперервне удосконалення процесів);

– гармонізація комунікаційних ланцюгів, організаційних взаємодій та культури (забезпечення відкритої внутрішньої комунікації ефективних організаційних взаємодій між різними відділами та рівнями управління; формування організаційної культури на засадах соціальної відповідальності та інклюзії, заохочення ініціатив, інноваційності і прийняття змін серед співробітників; побудова механізму для зворотного зв'язку та обговорення результатів);

– оцінка результатів і коригування стратегії розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального

капіталу (моніторинг індикаторів та ключових показників ефективності (KPI) для оцінки успіху стратегії, регулярна оцінка та аналіз ефективності заходів і досягнутих результатів; коригування стратегії з врахуванням виявлених недоліків та нових викликів і можливостей);

– постійне вдосконалення компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу (слідкування за технологічними трендами, регулярна оцінка нових технологій та інновацій; впровадження інновацій, пошук нових можливостей; промоція ідей, заохочення працівників ділитися ідеями щодо розвитку компетенцій та інтелектуального капіталу, покращення процесів та технологій).

Запропонований поетапний план допоможе кожному підприємству щодо розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу адаптації до умов цифрової економіки, підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню стратегічного інноваційного прогресу.

**Висновки.** З'ясовано, що сучасний етап функціонування вітчизняних підприємств, попри наслідки воєнної агресії росії характеризується підвищенням рівня інтелектуалізації та цифровізації діяльності. Стало очевидним, що існуюча компетентнісна компонента інтелектуального капіталу підприємств не відповідає глобальним викликам та умовам цифрової економіки, і підприємствам для підтримки своєї конкурентоспроможності необхідно її трансформувати й розвивати. Проведено аналіз термінів «компетенції» та «компетентності» що дозволило визначити які компетенції необхідно посилити в умовах цифрової економіки. При цьому, акцентовано, що сучасному світі розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки має враховувати, що інформаційно-комунікаційні технології влітаються у виробничі, бізнесові й управлінські структури, що зумовлює народження нової ери пост цифрового світу. Виявлено, що розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств підлягає впливу багатьох чинників, які було розділено на позитивні та негативні. Успішний розвиток компетентнісної компоненти вимагає стратегічного підходу до використання позитивних чинників та ефективного управління ризиками, що відкриває перед ними шерег додаткових переваг і можливостей. Обґрунтовано доцільність ухвалення низки рішень щодо вирішення комплексу завдань, впровадження яких дозволить підприємству підвищити свою конкурентоспроможність, ефективність та адаптивність у цифровому середовищі. Наголошено, що розвиток компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу підприємств в умовах цифрової економіки, є не лише інструментом для покращення існуючих процесів, але й стимулом для створення нових бізнес-моделей та конкурентних переваг і являється важливим та складним процесом, який доцільно здійснювати за розробленим поетапним планом. Запропонований поетапний план допоможе кожному підприємству щодо розвитку компетентнісної компоненти інтелектуального капіталу адаптації до умов цифрової економіки, підвищенню його конкурентоспроможності та забезпеченню стратегічного інноваційного прогресу.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Андрушків Б. М., Кузьмін О. Є. Основи менеджменту: Навч. посібник. Львів : Світ. 1995. 326 с.
2. Гудзь О. Є., Чечик І. Л., Сімонова А. В. Розвиток стратегічних компетенцій в ІТ корпораціях. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. № 3 (42), 2023. С. 27–35. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2023.032135>
3. Зайцева Н. В. Концепція моделювання управління людським капіталом підприємства. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії: економічні науки*. 2012. Випуск 2 (5). Том 2. С. 115–120.
4. Зелінська А., Тарасович Л., Лавриненко С. Цифрові компетенції як основа трансформації професійної освіти майбутніх менеджерів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-51>
5. Коваленко Н. Д., Должикова А. П. Аналіз людського капіталу підприємства як ключової компетенції. *Економічний простір*. 2013. № 75. С. 191–199.
6. Мігус І. Стратегічне управління людськими ресурсами підприємств на основі цифрових компетенцій. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2023. № (2(70)). С. 131–138. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-131-138>
7. Яременко В. В., Сліпущко О. М. Новий тлумачний словник української мови (у трьох томах). Том 1. Київ : АКОНИТ, 2006. 926 с.
8. Покропивний С. Ф., Колот В. М. Підприємництво: стратегія, організація, ефективність: навч. посібник. Київ : КНЕУ. 1998. 352 с.
9. Фролова Л., Григораш О. Стратегічне управління економічним потенціалом підприємства торгівлі. *Вісник КНТЕУ*. 2012. № 5. С. 50–58.
10. Шевченко Л.С. Стратегічний інноваційний менеджмент. Харків : Нац. юрид. ун-т імені Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.
11. Prahalad C. K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*. 1990. Vol. 68. No. 3. P. 79–91.

## REFERENCES

1. Andrushkiv B. M. & Kuzmin O. Ye. (1995) *Osnovy menedzhmentu* [Fundamentals of management]. Lviv: Svit, 326 p. (in Ukrainian)
2. Hudz O. Ie., Chechuk I. L., Simonova A. V. (2023) Rozvytok stratehichnykh kompetentsii v IT korporatsiakh [Development of strategic competencies in IT corporations]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*, no 3 (42), pp. 27–35. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2023.032135> (in Ukrainian)
3. Zajceva N. V. (2012) Kontseptsiiia modeliuvannia upravlinnia liudskym kapitalom pidpriumstva [The concept of modeling enterprise human capital management]. *Naukovi praci Poltavs'koï derzhavnoï agrarnoi akademii ekonomichni nauki*, vol. 2 (5), no. 2, pp. 115–120. (in Ukrainian)
4. Zelinska A., Tarasovych L., & Lavrynenko S. (2023). Tsyfrovi kompetentsii yak osnova transformatsii profesiinoi osvity maibutnikh menedzheriv [Digital competencies as the basis for transforming the professional education of future managers]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-51> (in Ukrainian)
5. Kovalenko N. D. & Dolzhykova A. P. (2013) Analiz liudskoho kapitalu pidpriumstva yak kliuchovoi kompetentsii [Analysis of the human capital of the enterprise as a key competence]. *Ekonomichnyi prostir*, vol. 75, pp. 191–199. (in Ukrainian)
6. Mihus I. (2023). Stratehichne upravlinnia liudskymy resursamy pidpriumstv na osnovi tsyfrovyykh kompetentsii [Strategic human resource management of enterprises based on digital competencies]. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, no. 2 (70), pp. 131–138. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2022-70-131-138> (in Ukrainian)
7. Yaremenko V. V., Slipushko O. M. (2006) *Novyy tлумачnyj slovnyk ukrains'koi movy* [New explanatory dictionary of the Ukrainian language] (u tr'okh tomakh). Tom 1. Kyiv: AKONIT, 926 p. (in Ukrainian)
8. Pokropyvnyi S. F. & Kolot V. M. (1998) *Pidpriumnytstvo: stratehiia, orhanizatsiia, efektyvnist* [Entrepreneurship: strategy, organization, efficiency], Kyiv: KNEU, 352 p. (in Ukrainian)
9. Frolova L. & Hryhorash O. (2012) Stratehichne upravlinnia ekonomichnym potentsialom pidpriumstva torhivli [Strategic management of the economic potential of a trade enterprise]. *Visnyk KNTEU*, no. 5, pp. 50–58. (in Ukrainian)
10. Shevchenko L. S. (2019) *Stratehichnyj innovatsijnyj menedzhment* [Strategic innovation management]. Kharkiv: Nats. iuryd. un-t imeni Yaroslava Mudroho. 155 p. (in Ukrainian)
11. Prahalad C. K. & Hamel G. (1990) The Core Competence of the Corporation. *Harvard Business Review*, vol. 68, no. 3, pp. 79–91.