

УДК 331.108  
JEL Classification: M12; M51; M54  
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-10-496-501>

# ПІДХОДИ ТА ПРИНЦИПИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

© 2024 ТАРАРУЄВ Ю. О., ОСТРОГЛЯД В. К.

УДК 331.108  
JEL Classification: M12; M51; M54

## Тараруєв Ю. О., Острогляд В. К. Підходи та принципи формування системи кадрового забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності

У статті проведено узагальнення теоретичних основ кадрового забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності та визначено принципи та підходи щодо формування системи кадрового забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності (СПД). Розглянуто основні підсистеми системи забезпечення діяльності суб'єкти підприємницької діяльності та визначено, що кадрове забезпечення має особливе значення в діяльності СПД. Розглянуто сутність поняття «кадрове забезпечення» та надано авторське визначення поняття «кадрове забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності». Виділено основні складові кадрового забезпечення СПД, а саме: планування потреби у персоналі, відбір персоналу, контроль роботи та поведінки працівників, забезпечення потреб та інтересів персоналу, формування трудового колективу, розвиток кадрового потенціалу. У роботі зазначено, що для того, щоб СПД ефективно здійснювали своє функціонування, необхідно мати належне кадрове забезпечення, яке має забезпечити стійкість і гнучкість у виконанні поставлених перед нею завдань. Досягти цього можливо за рахунок формування системи кадрового забезпечення СПД. Формування системи кадрового забезпечення СПД передбачає визначення основних підходів до його формування. Серед основних підходів було визначено: системний, функціональний, стратегічний, соціально-економічний та адаптивний. Формування системи кадрового забезпечення функціонування СПД також передбачає визначення певних принципів, які також виступають методичною основою формування механізму кадрового забезпечення СПД. Серед ключових принципів кадрового забезпечення СПД було виділено такі: системності, комплексності, гнучкості, систематичного моніторингу, адаптивності, раціональності та економічної ефективності, варіативності, оперативності та динамічності. Зроблено висновок, що СПД необхідно розробити, впровадити та використовувати ефективну систему кадрового забезпечення. Ця система створить можливості для СПД отримати конкурентні переваги, а для персоналу – покращити якість свого професійного життя. Подальшими напрямками дослідження є визначення складових і формування механізму кадрового забезпечення СПД.

**Ключові слова:** кадрове забезпечення, суб'єкти підприємницької діяльності, персонал, підходи та принципи, система.

**Рис.:** 2. **Бібл.:** 8.

**Тараруєв Юрій Олександрович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Чорноглазівська, 17, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** [artyur@gmail.com](mailto:artyur@gmail.com)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9674-5696>

**Острогляд Валерій Костянтинович** – аспірант кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова (вул. Чорноглазівська, 17, Харків, 61002, Україна)

**E-mail:** [valerii.ostrohliad@kname.edu.ua](mailto:valerii.ostrohliad@kname.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0007-0667-0696>

UDC 331.108  
JEL Classification: M12; M51; M54

## Tararuev I. O., Ostrohliad V. K. Approaches and Principles of Formation of the Personnel Support System of Entrepreneurial Entities

The article summarizes the theoretical foundations of personnel support of entrepreneurial entities and defines the principles and approaches to the formation of the system of personnel support of entrepreneurial entities (EE). The main subsystems of the system of ensuring the activities of entrepreneurial entities are considered and it is determined that personnel support is of particular importance in the activities of these entities. The essence of the concept of «personnel support» is considered and the authors' own definition of the concept of «personnel support of entrepreneurial entities» is provided. The main components of personnel support of EE are allocated as follows: planning the need for personnel, selection of personnel, control of the work and behavior of employees, meeting the needs and interests of personnel, formation of the labor collective, development of personnel potential. The article specifies that in order for EE to effectively carry out their functioning, it is necessary to have proper staffing, which should ensure stability and flexibility in the implementation of the tasks assigned to it. This can be achieved through the formation of a personnel support system for business entities. The formation of the system of personnel support of EE provides for the definition of the main approaches to its formation. Among the main approaches are identified: system, functional, strategic, socioeconomic and adaptive approaches. The formation of the system of personnel support for the functioning of EE also provides for the definition of certain principles, which also serve as a methodological basis for the formation of the mechanism of personnel support of EE. Among the key principles of personnel support of EE, the following are highlighted: systematicity, comprehensiveness, flexibility, systematic monitoring, adaptability, rationality and economic efficiency, variability, efficiency and dynamism. It is concluded that EE need to develop, implement and use an effective staffing system. This system will create opportunities for EE to gain competitive advantages, and for staff to improve the quality of their professional life. Further areas of research are the definition of the components and the formation of a mechanism for personnel support the business entity.

**Keywords:** personnel support, entrepreneurial entities, personnel, approaches and principles, system.

Fig.: 2. Bibl.: 8.

**Tararuiiev Iurii O.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Business Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Chornohlazivska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: artyur@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9674-5696>

**Ostrohliad Valerii K.** – Postgraduate Student of the Department of Entrepreneurship and Business Administration, O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv (17 Chornohlazivska Str., Kharkiv, 61002, Ukraine)

E-mail: valerii.ostrohliad@kname.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0667-0696>

**Н**а сьогодні в складних умовах функціонування вітчизняної економіки, пов'язаної з військовою агресією РФ, саме кадрове забезпечення має бути одним із пріоритетів ефективного економічного розвитку країни, оскільки воно визначає масштабність суспільного добробуту країни та водночас є важливою передумовою захищеності економічних інтересів суб'єктів підприємництва, а також сприяє формуванню конкурентоспроможного середовища та інвестиційній активності в умовах європейської інтеграції України.

Зважаючи на те, що пропозиція робочої сили перевищує попит, вартість робочої сили низька, вартість робочої сили не відповідає реальній вартості та велика кількість нерегламентованої зайнятості, вирішальне значення має кадрове забезпечення СПД, спрямоване на визначення та реалізацію можливостей підвищення ефективності використання робочої сили. Отже, питання кадрового забезпечення діяльності суб'єктів підприємницької діяльності як одна з важливих компонентів їх ефективного функціонування сьогодні набуває особливої актуальності.

Дослідженням питань кадрового забезпечення діяльності суб'єктів господарювання присвячені праці таких дослідників, як: С. Глухова [1], Г. Долга [2], О. Ковальова [3], Ю. Котельникова [4], О. Криворучко [3], К. Легкобит [1], А. Торбич [5] та ін. Але деякі питання щодо визначення теоретичних основ формування системи кадрового забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності потребують подальших опрацювань.

Метою статті є узагальнення теоретичних основ кадрового забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності та визначення принципів і підходів щодо формування системи кадрового забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності.

**Д**ослідження основ кадрового забезпечення в контексті функціонування суб'єктів підприємницької діяльності (СПД), перш за все, почнемо з визначення змісту підприємницької діяльності. Згідно зі ст. 1 Закону України «Про

підприємництво» підприємництво являє собою «...безпосередню самостійну, систематичну, на власний ризик діяльність з виробництва продукції, виконання робіт, надання послуг з метою отримання прибутку, яка здійснюється фізичними та юридичними особами, зареєстрованими як суб'єкти підприємницької діяльності у порядку, встановленому законодавством» [6]. Саме на цьому визначенні ґрунтується діяльність СПД.

Діяльність СПД є інтегрованою структурою, яка працює завдяки узгодженому взаємозв'язку різних компонентів, кожен з яких виконує особливе завдання для досягнення загальних цілей. Така система включає функціональні підсистеми, які відповідають за основні напрямки діяльності, а також інтеграційні компоненти, які координують діяльність кожної складової, щоб забезпечити баланс і синхронність у процесах. Отже, СПД у процесі свого функціонування виконують низку важливих дій, серед яких одна із ключових місць відводиться саме кадровому забезпеченню (рис. 1).

**М**іжфункціональні зв'язки, які виникають між підсистемами забезпечення діяльності СПД, а саме між кадровим забезпеченням та іншими підсистемами, формуються на базі взаємного впливу: кадрова складова надає СПД висококваліфіковану робочу силу, яка виконує функції в різних напрямках діяльності, таких як фінанси, виробництво та маркетинг тощо. Зворотні зв'язки між складовими забезпечення діяльності СПД демонструють специфічні вимоги до кадрового забезпечення, які постійно змінюються відповідно до цілей, завдань і зовнішніх обставин. СПД можуть досягати певної цілісності та гнучкості завдяки такому взаємодоповненню, що є вкрай важливим для збереження конкурентних переваг, особливо в умовах військової агресії та економічних труднощів, з якими стикається наразі наша країна [7]. Отже, кадрове забезпечення має особливе значення в діяльності СПД, оскільки є основою його ефективного функціонування та безпосередньо впливає на реалізацію стратегічних планів, а також від нього залежать всі ключові аспекти діяльності.

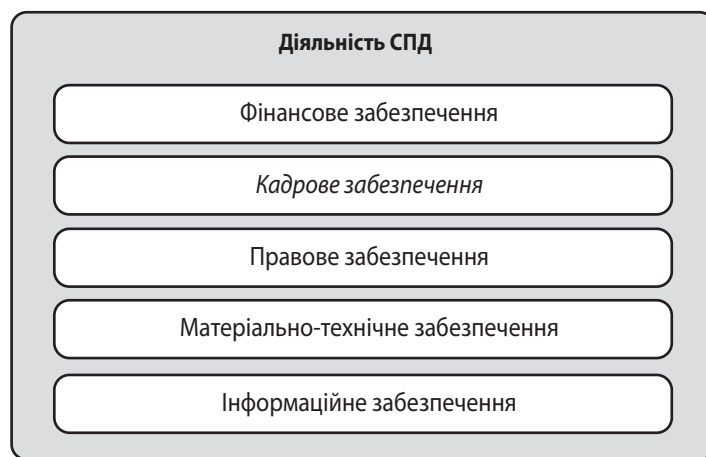


Рис. 1. Основні підсистеми системи забезпечення діяльності СПД

Джерело: сформовано авторами.

При цьому слід зазначити сутність поняття «кадрове забезпечення» як економічної категорії.

Розглянемо більш детально сутність поняття «кадрове забезпечення». У сучасній економічній літературі існує широкий спектр підходів до визначення цього поняття. Відсутність єдиного наукового підходу, який би тлумачив сутність кадрового забезпечення функціонування бізнес одиниць, ускладнює процес формування категорії «кадрове забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності».

Так, на думку С. Глухової та К. Легкобит, кадрове забезпечення являє собою «комплекс дій, направлених на пошук, оцінку і встановлення заздалегідь передбачених стосунків з робочою силою як в самій компанії для подальшого просування по кар'єрній драбині, так і поза її межами для нового найму тимчасових або постійних робітників» [1, с. 47].

Долга Г. розглядає кадрове забезпечення як «комплекс дій, спрямованих на пошук, оцінювання та встановлення заздалегідь передбачених відносин з робочою силою як у самій компанії для подальшого просування кар'єрними сходами, так і поза її межами для нового найму тимчасових або постійних працівників» [2, с. 49].

О. Криворучко та О. Ковальова розглядають кадрове забезпечення як «комплексну систему управлінських заходів, спрямована на залучення, розвиток і підтримку людського капіталу підприємства з урахуванням стратегічних цілей, соціально-економічних викликів та адаптації до зовнішніх загроз, а також забезпечення узгодженої взаємодії функціональних і стратегічних підсистем підприємства для досягнення конкурентоспроможності та здатності до динамічного реагування на кризові умови» [3].

На думку Ю. М. Котельникової, кадрове забезпечення являє собою «процес реалізації управлінських рішень щодо забезпечення потреб в кадрах шляхом проведення низки заходів з метою досягнення в певних умовах намічених результатів» [4, с. 202].

Отже, на основі узагальнення теоретичних підходів до визначення поняття «кадрове забезпечення» авторами було сформовано визначення поняття «кадрове забезпечення СПД». Кадрове забезпечення суб'єктів підприємницької діяльності являє собою сукупність дій та заходів спрямованих на ефективне використання та розвиток персоналу, реалізація яких сприятиме досягненню цілей функціонування СПД.

На основі дослідження та узагальнення теоретичних підходів до визначення поняття «кадрове забезпечення» слід виділити основні складові, кадрового забезпечення СПД (рис. 2).

Для СПД кадрове забезпечення, перш за все, складається з планування потреби у персоналі. Цей процес обов'язково повинен бути включений у загальний процес планування всієї підприємницької діяльності.

На етапі відбору персоналу СПД залучає необхідних кандидатів. При цьому необхідна кількість працівників може бути визначена як різниця між наявними працівниками та майбутніми потребами в них.

Системи матеріальної та нематеріальної мотивації працівників мають бути засновані на ретельному моніторингу поведінки працівників, а також контролю результатів їх роботи. Поступаючи на роботу, люди мають цілі, потреби та стандарти поведінки. Згідно з ними працівник висуває певні вимоги до СПД, до умов праці та до своїх мотивацій.

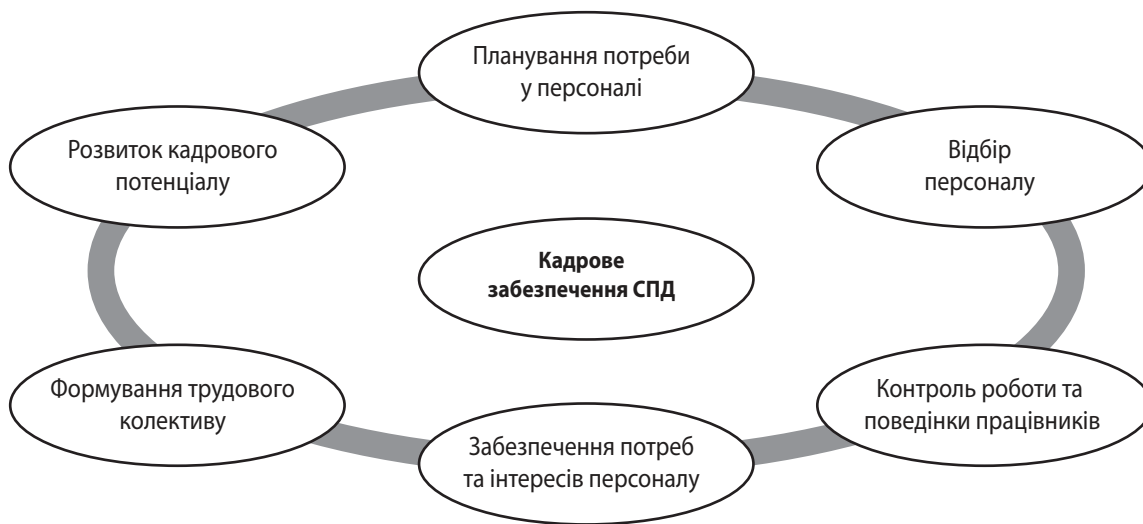


Рис. 2. Ключові складові кадрового забезпечення СПД

Джерело: сформовано авторами.

Адаптація та професійна орієнтація кадрів також важливі для розвитку кадрового потенціалу. Професійна орієнтація має економічний і соціальний сенс.

**Ф**ормування якісного трудового колективу СПД є основою ефективного управління персоналом та сприяє поліпшенню результативності підприємницької діяльності.

На сьогодні для СПД важливо усвідомлювати важливість розвитку кадрового потенціалу. Також важливо враховувати сучасні вітчизняні особливості функціонування СПД та можливості їх ефективного кадрового забезпечення. Розвиток персоналу є процесом, який виходить із рамки навчання або підвищення кваліфікації. Суть всебічної підготовки кадрів полягає в тому, щоб вони брали активну участь у вдосконаленні бізнес-процесів, розробці нових ідей і відкритті нових ринкових можливостей. СПД, які приділяють належну увагу розвитку своїх працівників, можуть досягти більшої продуктивності, оскільки працівники з глибоким розумінням і високим рівнем мотивації використовують ефективні рішення, щоб створити стійкі конкурентні переваги.

Отже, результативність функціонування СПД залежить від кадрового забезпечення, яке залежить від методів, які використовуються для найму, розвитку та підтримки персоналу, щоб вони могли адаптуватися до змін економічних і соціальних умов. Отже, людські ресурси відіграють важливу роль у забезпеченні розвитку СПД, створюючи постійний цикл, який підтримує ці цілі на кожному етапі. СПД спираються на свій потенціал, який складається з моменту постановки своїх цілей і визначення основних цілей діяльності, щоб досягти

результатів. Цей потенціал дозволяє СПД продовжувати адаптувати свою стратегію та відповідати на зовнішні та внутрішні зміни.

Як уже зазначалося, для того щоб СПД ефективно здійснювали своє функціонування, необхідно мати належне кадрове забезпечення. Це має забезпечити стійкість і гнучкість у виконанні поставлених перед нею завдань. Досягти цього можливо за рахунок формування системи кадрового забезпечення.

Ефективна система кадрового забезпечення СПД покликана створювати умови для мотивації працівників, більш високої продуктивності праці і задоволеності роботою. Вона також дозволяє СПД отримати необхідну інформацію про працівників (кваліфікаційна, статевовікова, національна структура, тощо) з метою підвищення продуктивності їх праці [1].

**С**истема кадрового забезпечення СПД повинна складатися з комплексу функціональних елементів, які поєднують підбір, розвиток, мотивацію та утримання персоналу. Ці елементи повинні працювати разом, щоб досягти загальних цілей функціонування СПД.

Формування системи кадрового забезпечення СПД передбачає визначення основних підходів до його формування. Серед основних підходів слід виділити:

- ♦ системний підхід, згідно з яким кадрове забезпечення є інтегрованою складовою системи функціонування СПД, яка забезпечує узгодженість, безперервність і взаємодію всіх підсистем шляхом ефективного розподілу трудових ресурсів;

- ✦ функціональний підхід передбачає, що кадрове забезпечення розглядається як комплекс заходів, спрямованих на підбір, адаптацію, професійний розвиток і мотивацію персоналу, щоб забезпечити ефективне виконання завдань СПД. З цієї точки зору кадрове забезпечення є механізмом, який допомагає СПД підвищувати продуктивність своїх працівників шляхом оптимізації їх діяльності;
- ✦ стратегічний підхід передбачає, що кадрове забезпечення виступає ключовим інструментом у досягненні конкурентних переваг СПД у довгостроковій перспективі. Для досягнення конкурентних переваг і стабільного розвитку СПД та підтримки їх стійкості в складних економічних і соціально-політичних умовах кадрове забезпечення є комплексною системою управління людськими ресурсами, орієнтованою на довгострокові цілі функціонування СПД;
- ✦ соціально-економічний підхід передбачає створення СПД ідеальних умов для залучення, розвитку та збереження персоналу, враховуючи соціальні, економічні та етичні фактори. Такий підхід ґрунтується на забезпеченні соціального захисту та розвитку персоналу як основного ресурсу СПД в умовах економічної та військової нестабільності, що підтримує підприємницьку діяльність та сприяє розвитку національної економіки;
- ✦ адаптивний підхід передбачає що кадрове забезпечення СПД повинно передбачувати різкі зміни зовнішнього і внутрішнього середовища та швидкого реагування на їх появу. Загалом адаптивний підхід до кадрового забезпечення функціонування СПД відрізняється значною гнучкістю, ефективним зворотним зв'язком і коротким часом на прийняття рішень та реагування.

**Ф**ормування системи кадрового забезпечення функціонування СПД також передбачає визначення певних принципів, які також виступають методичною основою формування механізму кадрового забезпечення СПД. Отже, усвідомлюючи вплив факторів зовнішнього середовища та процесів євроінтеграції, варто визначити принципи формування системи кадрового забезпечення функціонування СПД [8]. Серед ключових принципів кадрового забезпечення СПД слід виділити:

- ✦ принцип системності, який передбачає взаємозв'язок та узгодження між собою всіх елементів системи кадрового забезпечення СПД;
- ✦ принцип комплексності, згідно з яким всі складові елементи системи кадрового забезпечення СПД розглядаються як джерело виникнення загроз в кадровій діяльності, які можуть істотно вплинути на функціонування СПД;
- ✦ принцип гнучкості характеризує вміння суб'єкта системи кадрового забезпечення СПД змінювати модель функціонування відповідно до потреб та вимог ринку, а також характеру впливу того чи іншого фактору зовнішнього середовища;
- ✦ принцип систематичного моніторингу передбачає постійне спостереження за зовнішнім середовищем підприємницької діяльності, щоб своєчасно виявити потенційні та реальні загрози;
- ✦ принцип адаптивності означає, що всі частини системи кадрового забезпечення СПД можуть адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища;
- ✦ принцип раціональності та економічності ефективності вимагає, щоб витрати на організацію (реалізацію) системи кадрового забезпечення СПД співвідносилися з прибутком від підприємницької діяльності. Витрати першого не повинні перевищувати прибуток останнього;
- ✦ принцип варіативності розглядає можливості розробки господарських рішень на основі різних критеріїв;
- ✦ принцип оперативності та динамічності дозволяє системі кадрового забезпечення СПД швидко реагувати на потенційні загрози та приймати відповідні управлінські рішення для нейтралізації їх.

Отже, з метою визначення основних орієнтирів для формування системи кадрового забезпечення СПД необхідно застосовувати відповідні принципи побудови та функціонування даної системи з урахуванням постійних змін зовнішнього середовища та трансформаційних процесів.

Розуміння та розвиток функціональних аспектів кадрового забезпечення СПД є важливим для збереження конкурентоспроможності та стійкості в умовах зростаючої конкуренції, економічної нестабільності та зовнішніх викликів, зокрема пов'язаних із військовою агресією.

## ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що кадри є одним із найбільш цінних ресурсів, адже саме люди забезпечують безпосередню практичну підприємницьку діяльність, а також формують відносини з іншими економічними суб'єктами, приймають рішення, здійснюють необхідні дії та заходи. Відповідно від того, наскільки високий рівень професійної підготовки кадрів, залежить якість та результативність функціонування СПД. Також слід зазначити, що кадрове забезпечення СПД має бути спрямовано на формування дій щодо зниження плинності кадрів і відтоку цінних працівників. Щоб мати висококваліфікованих працівників, які мають мотивацію для успіху та постійного самовдосконалення, СПД необхідно розробити, впровадити та використовувати ефективну систему кадрового забезпечення. Ця система створить можливості для СПД отримати конкурентні переваги, а для персоналу – покращити якість свого професійного життя.

Отже, кадрове забезпечення не лише стабілізує систему функціонування СПД, але й створює стратегічну основу для розвитку їх потенціалу, дозволяючи швидко адаптуватися до змінних умов навколишнього середовища та зберігати стабільність під час криз. Подальшими напрямками дослідження є визначення складових і формування механізму кадрового забезпечення СПД. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Глухова С. В., Легкобит К. В. Сутність кадрового забезпечення підприємства в стратегічному аспекті. *Вісник НТУ «Харківський політехнічний інститут»*. 2017. № 45 (1266). С. 47–50.
2. Долга Г. В. Кадрове забезпечення якості системи управління підприємством. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 3 (08). С. 48–53. URL: [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3\\_08\\_uk/12.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/12.pdf)
3. Криворучко О. М., Ковальова О. П. Теоретичні положення кадрового забезпечення корпоративного менеджменту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81–82. С. 281–289. URL: <http://btie.kart.edu.ua/article/download/287263/281171>
4. Котельникова Ю. М. Кадрове забезпечення розвитку підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 19. С. 201–208. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19\\_2018\\_ukr/36.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/36.pdf)
5. Торбич А. В. Сутність та значення кадрового забезпечення в системі управління підприємством. *Академічні візії*. 2024. Вип. 36. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14029878>
6. Про підприємництво : Закон України від 07.02.1991 р. № 698-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>

7. Івончак І. О. Особливості забезпечення економічної безпеки підприємництва в Україні. *Інтелект XXI*. 2020. № 2. С. 75–80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.14>
8. Івченко Є. А., Івченко Ю. А. Дослідження принципів побудови та функціонування системи економічної безпеки підприємства. *Управління проектами та розвиток виробництва*. 2017. Вип. 1 (61) С. 46–51. URL: [http://library.snu.edu.ua/index/upravlinnja\\_proektami\\_ta\\_rozvitok\\_virobnictva/0-82](http://library.snu.edu.ua/index/upravlinnja_proektami_ta_rozvitok_virobnictva/0-82)

## REFERENCES

- Dolha, H. V. "Kadrove zabezpechennia yakosti systemy upravlinnia pidpriemstvom" [Personnel Quality Assurance of the Enterprise Management System]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*. 2018. [http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3\\_08\\_uk/12.pdf](http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/12.pdf)
- Hlukhova, S. V., and Lehkobyt, K. V. "Sutnist kadrovoho zabezpechennia pidpriemstva v stratehichnomu aspekti" [The Essence of Personnel Support of the Enterprise in a Strategic Aspect]. *Visnyk NTU «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut»*, no. 45(1266) (2017): 47-50.
- Ivchenko, Ye. A., and Ivchenko, Yu. A. "Doslidzhennia pryntsyviv pobudovy ta funktsionuvannia systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Study of the Principles of Construction and Functioning of the Economic Security System of the Enterprise]. *Upravlinnia proiektamy ta rozvytok vyrobnytstva*. 2017. [http://library.snu.edu.ua/index/upravlinnja\\_proektami\\_ta\\_rozvitok\\_virobnictva/0-82](http://library.snu.edu.ua/index/upravlinnja_proektami_ta_rozvitok_virobnictva/0-82)
- Ivonchak, I. O. "Osoblyvosti zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky pidpriemnytstva v Ukraini" [Peculiarities of Ensuring the Economic Security of Entrepreneurship in Ukraine]. *Intelekt XXI*, no. 2 (2020): 75-80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-2.14>
- Kotelnykova, Yu. M. "Kadrove zabezpechennia rozvytku pidpriemstva" [Personnel Support for the Development of the Enterprise]. *Infrastruktura rynku*. 2018. [http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19\\_2018\\_ukr/36.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/19_2018_ukr/36.pdf)
- Kryvoruchko, O. M., and Kovalova, O. P. "Teoretychni polozhennia kadrovoho zabezpechennia korporativnoho menezhmentu" [Theoretical Provisions of Personnel Support of Corporate Management]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 2023. <http://btie.kart.edu.ua/article/download/287263/281171> [Legal Act of Ukraine] (1991). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/698-12#Text>
- Torbich, A. V. "Sutnist ta znachennia kadrovoho zabezpechennia v systemi upravlinnia pidpriemstvom" [The Essence and Significance of Staffing in the Enterprise Management System]. *Akademichni vizii*, no. 36 (2024). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14029878>