

УДК 338.242

JEL Classification M14

Вікторія Творонович, к. е. н., доцент

(доцент кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій)

Сергій Митюра

(аспірант кафедри економіки, маркетингу та бізнес-адміністрування, Державний університет інфраструктури та технологій)

ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Стаття присвячена комплексному аналізу теоретичних підходів до формування стратегії розвитку персоналу як стратегічного ресурсу підприємства. Автор розглядає ефективність персоналу не лише як індивідуальну продуктивність працівників, а як комплексне поняття, що охоплює економічні, соціальні та організаційні складові діяльності підприємства. У статті здійснено порівняльний аналіз поглядів вітчизняних науковців на визначення ефективності персоналу, а також окреслено ключові критерії її оцінки – від раціонального використання трудового потенціалу до рівня задоволеності співробітників та функціонування системи внутрішньої комунікації.

Особлива увага приділяється методам стратегічного управління персоналом, таким як планування, прогнозування, оцінка результатів праці, добір кадрів та систематичне навчання. Розкрито роль таких сучасних інструментів, як асесмент-центр, коучинг, реінжиніринг та кадрове консультування, у підвищенні конкурентоспроможності організацій. Підкреслено важливість формування внутрішньої корпоративної культури, що сприяє розвитку ініціативності, творчості та інноваційного мислення у працівників.

Ключовим елементом для підвищення конкурентоспроможності підприємства є ефективне управління її працівниками. Саме людський капітал є визначальним у здатності організації пристосовуватися до мінливого зовнішнього світу. Застосування сучасних підходів до управління персоналом є вирішальними для забезпечення стабільного розвитку підприємства, в тому числі розвитку персоналу, його переваг у конкурентній боротьбі.

У статті доводиться, що ефективна стратегія розвитку персоналу має бути динамічною, адаптованою до викликів зовнішнього середовища та інтегрованою в загальну стратегію підприємства. Результати дослідження можуть бути корисними для фахівців у сфері HR-менеджменту, керівників підприємств та науковців, які займаються проблемами стратегічного управління людськими ресурсами в умовах сучасної економіки.

Ключові слова: стратегія розвитку, формування стратегії, стратегія підприємства, конкурентоспроможність підприємства, розвиток персоналу.

Постановка проблеми. В умовах динамічного розвитку ринку праці, цифровізації бізнес-

© Творонович В.І., Митюра С.П., 2025

процесів та зростання ролі інтелектуального капіталу, стратегія розвитку персоналу перетворюється на ключовий фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Проте на практиці багато компаній зіштовхуються з труднощами у формуванні цілісної та ефективної стратегії управління персоналом, яка б одночасно враховувала потреби організації та потенціал, мотивацію та адаптивність працівників. Відсутність єдиних методологічних підходів, неузгодженість між теоретичними моделями та реальними управлінськими рішеннями, а також недостатній рівень впровадження сучасних HR-технологій зумовлюють необхідність глибокого дослідження теоретичних основ та методологічних засад формування стратегії розвитку персоналу. Це особливо актуально в умовах трансформації управлінських парадигм та зростання вимог до гнучкості, інноваційності та стійкості людських ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика формування стратегії розвитку персоналу активно досліджується у працях вітчизняних науковців, що свідчить про її актуальність у контексті сучасного стратегічного управління. Зокрема, Р.П. Вдовиченко акцентує увагу на необхідності комплексного підходу до управління персоналом, підкреслюючи важливість продуктивного використання трудових ресурсів для досягнення цілей організації та ролі кадрової політики як чинника ефективності управління [1].

У навчальному посібнику В.А. Рудьова представлено системне бачення процесу управління персоналом, де особлива увага приділяється формуванню висококваліфікованої команди, здатної ефективно реалізовувати стратегічні цілі підприємства [2].

Дослідження О.М. Бодарецької, О.Г. Мельник та В.Й. Жежухи фокусуються на мотиваційних технологіях як складовій ефективного управління персоналом. Автор вказує на важливість створення внутрішнього середовища, що стимулює ініціативу та інноваційність співробітників, а також розвиток корпоративної культури [3].

А.Ю. Шахно у своїй праці розглядає ефективність праці як співвідношення між результатами та витратами трудових ресурсів. Він підкреслює значущість раціонального використання людського потенціалу в умовах ринкової конкуренції [4].

У роботі Т.В. Склярук та І.Б. Соболя увага приділена оцінці ефективності персоналу в контексті стратегічного управління. Автор пропонує сучасний підхід до вимірювання результативності працівників, що враховує здатність адаптуватися до динамічних змін і забезпечувати довгострокову стабільність [5].

О.А. Бовкун акцентує увагу на необхідності системного управління персоналом через взаємопов'язані підсистеми – аналіз, планування, добір, розвиток. Він розглядає персонал як ключовий ресурс для досягнення стратегічних завдань і конкурентних переваг [6].

О.І. Бабчинська розкриває інструменти розвитку персоналу в умовах інноваційної діяльності підприємства. Автор підкреслює значущість безперервного професійного розвитку, адаптації до нових вимог і застосування сучасних оцінювальних методів, таких як асесмент-центр [7].

Узагальнення наукових підходів дозволяє констатувати, що стратегія розвитку персоналу має формуватися на основі цілісного управлінського підходу, що інтегрує економічні, соціальні, організаційні та інноваційні складові.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значний науковий інтерес до проблеми ефективності управління персоналом, у сучасних дослідженнях залишаються недостатньо розкритими окремі аспекти формування саме стратегії розвитку персоналу як динамічного і гнучкого процесу. Зокрема:

1. Недостатній ступінь інтеграції теоретичних і прикладних підходів. Існує розрив між класичними концепціями ефективності персоналу та сучасними інструментами стратегічного HR-менеджменту, зокрема – методами прогнозування потреб у персоналі, управління талантами та індивідуального планування кар'єри.

2. Обмежена увага до довгострокового впливу інструментів розвитку персоналу на стратегічні цілі підприємства. У більшості праць аналіз фокусується на поточній ефективності або короткострокових результатах, що не дозволяє оцінити стратегічну цінність персоналу в умовах змінного зовнішнього середовища.

3. Фрагментарне використання інноваційних підходів (таких як коучинг, аутсорсинг HR-функцій, реінжиніринг бізнес-процесів, діджиталізація HR-аналітики) без їх комплексного осмислення у контексті формування стратегії розвитку персоналу.

4. Нестача уніфікованої системи оцінювання ефективності реалізації стратегії розвитку персоналу, яка б охоплювала економічні, соціальні, культурні та поведінкові аспекти.

5. Необхідність адаптації та оновлення існуючих моделей до українських реалій, де специфіка правового поля, ринку праці, демографічних і соціальних змін вимагає локалізованих підходів до стратегічного управління персоналом.

Мета статті. Метою статті є здійснення комплексного аналізу теоретичних підходів до формування стратегії розвитку персоналу, а також обґрунтування ключових елементів, принципів і інструментів, що забезпечують ефективне управління людським капіталом в умовах сучасної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглянемо поняття «персонал» з точки зору продуктивності і злагодженості робочих процесів.

На основі аналізу Р.П. Вдовиченка можна зробити висновок, що ефективність персоналу полягає в продуктивному використанні трудових ресурсів для досягнення визначених цілей підприємства [1]. Це визначення ґрунтується на комплексному розумінні проблем управління персоналом та системному підході, що передбачає узгодження діяльності трудових ресурсів зі стратегічними орієнтирами організації. Ефективність персоналу є окремою характеристикою співробітників і важливим компонентом стратегічного управління в контексті корпоративних цілей. Вона оцінюється за результатами індивідуальних працівників та за їхнім внеском у загальний успіх організації.

Цілісний підхід до роботи з людськими ресурсами передбачає розгляд персоналу як єдиної системи, де взаємодія між працівниками, їхнє управління та стратегічні цілі мають критичне значення. Такий підхід визнає, що ефективність персоналу інтегрується з загальним успіхом організації та досягненням поставлених стратегічних завдань. Крім того, потрібно відзначити, що економічна ефективність визначається шляхом оцінки характеристик підприємства з урахуванням максимального використання трудового потенціалу, що відображає продуктивність працівників. Соціальна ефективність показує рівень задоволення потреб і інтересів співробітників, залежний від якості організації праці і робочої атмосфери. Організаційна ефективність віддзеркалює устрій і єдність корпоративної структури.

Поєднання економічних, соціальних та організаційних показників визначає ефективність управління персоналом. Кількісна оцінка економічної ефективності системи управління персоналом включає розрахунок витрат на реалізацію кадрової політики. Основні показники для оцінки економічних переваг управління персоналом містять співвідношення витрат на утримання кваліфікованих працівників до результатів їхньої роботи, частку коштів на підрозділ у відношенні до кількості його працівників, і різницю в собівартості продуктивності. Ці показники спрямовані на покращення організації праці, виконання планових завдань співробітниками, оптимальне використання робочого часу, а також рівень трудової дисципліни, які можуть бути визначені як стратегічні цілі для підприємств.

В той же час ефективність персоналу відіграє критично важливу роль у досягненні успіху будь-якої організації. Вона полягає у здатності працівників виконувати поставлені завдання та здійснювати стратегічні цілі компанії. Основною метою має слугувати забезпечення наявності висококваліфікованого та відповідального персоналу у всіх структурних підрозділах. Це підкреслює значущість інтегрованого підходу та комплексного розуміння у

сфері управління людськими ресурсами. Ефективність персоналу проявляється як у вирішенні поточних задач, так і у досягненні довгострокових цілей, що вимагає стратегічного планування та розвитку кадрового потенціалу.

Основні критерії для оцінки економічної ефективності управління персоналом включають наступні аспекти:

- 1) кореляція між витратами на кваліфікацію працівників і результатами їхньої діяльності;
- 2) співвідношення фінансових ресурсів, спрямованих на конкретний підрозділ підприємства, з кількістю працівників у ньому;
- 3) обчислення різниці у собівартості продуктивності (визначається як різниця в досягненнях різних працівників, залучених до виконання подібних завдань).

Ці критерії орієнтовані на удосконалення роботи організації, спрямування працівників на ефективне виконання планових завдань, раціональне використання робочого часу, а також на підтримання та підвищення рівня трудової дисципліни. Отже, висока ефективність персоналу передбачає присутність кваліфікованих працівників та високу ступінь їхньої відповідальності за результати власної діяльності. Робоча сила та спеціалісти є ключовим ресурсом, який слід ефективно використовувати для досягнення позитивних результатів та виконання завдань, які ставить перед собою організація.

Дослідники визначають ефективність персоналу як концепцію, що мотивує працівників до прояву ініціативи, інновацій та креативності [3]. У їхньому розумінні, висока ефективність персоналу проявляється в заохоченні співробітників активно брати участь у процесах удосконалення і розвитку, а також у готовності реалізовувати новаторські ідеї та творчі рішення. Якісна внутрішня культура сприяє покращенню комунікації, підвищенню командної згуртованості та поліпшенню загального взаєморозуміння серед співробітників.

А.Ю. Шахно зазначає, що ефективність персоналу виражається в здатності компанії поліпшувати свої конкурентні позиції в бізнес-середовищі завдяки людському фактору. Це означає, що успішні організації повинні розглядати свій персонал як ключовий ресурс для досягнення конкурентних переваг і забезпечення стабільного успіху на ринку.

Автор пропонує визначення ефективності персоналу як загальну результативність людської діяльності, підкреслюючи, що її рівень визначається співвідношенням отриманих результатів до витрат, необхідних для їх досягнення [4].

У рамках цього дослідження ефективність персоналу можна розглядати як індикатор раціонального використання трудових ресурсів. Важливо оцінювати як обсяг виробництва матеріальних і нематеріальних благ, так і кількість витраченої праці для їхнього досягнення.

Також підкреслюється значення вартості та результативності праці. Ефективність персоналу може оцінюватися через співвідношення вартості вироблених благ до витрат на працю, враховуючи економічні аспекти та раціональне використання робочого часу для отримання бажаних результатів. Такий підхід наголошує на важливості ефективного управління кадрами та оптимізації трудових процесів для забезпечення максимального рівня продуктивності та ефективності в організації.

Визначення ефективності наведені у таблиці 1.

Таблиця 1. Тракткування поняття «ефективність персоналу» науковцями

Визначення поняття «ефективність персоналу»	Автори
1	2
Ефективність персоналу визначається ефективністю використання трудових ресурсів для реалізації поставлених перед ними цілей, комплексним баченням проблем і цілісним підходом до людських	Р. П. Вдовиченко

1	2
ресурсів у взаємозв'язку зі стратегічними установками підприємства	
Ефективність персоналу це забезпечення виконання організацією поточних завдань і досягнення перспективних цілей, де основним завданням ефективності персоналу є забезпечення робочою силою і спеціалістами всіх структурних підрозділів організації, що націлені на результат та мають високу відповідальність за свою діяльність.	В.А. Рудько, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська
Ефективність персоналу це поняття, що стимулює ініціативність, інноваційність і креативність працівників, проявляється у підвищеному рівні корпоративної культури, а також змозі підприємства покращувати свої конкурентні позиції у бізнес-середовищі завдяки людському чиннику.	О.М. Бодарецька, О.Г. Мельник, В.Й. Жежуха
Ефективність персоналу є загальною результативністю людської діяльності, що відображає співвідношення одержаного результату до затрат, що були понесені на отримання такого результату та, відповідно, є співвідношенням обсягу вироблених матеріальних та нематеріальних благ до кількості затраченої на це праці.	А.Ю. Шахно
Ефективність персоналу це здатність приносити необхідний результат у перспективі та охоплює оцінку людського потенціалу, враховуючи виклики сьогодення.	Т. В. Склярчук, І. Б. Соболев
Ефективність персоналу – це процес покращення за допомогою нових якісних професійних, ділових навичок та вмій, з використанням особистісних компетенцій в результаті безперервного навчання та саморозвитку особистості.	О. І. Бабчинська

Джерело: складено на основі [1-7]

Іноді ефективність персоналу розглядається як здатність досягати необхідних результатів у довгостроковій перспективі з урахуванням сучасних викликів, а також оцінка потенціалу працівників. Це акцентує увагу на критичних аспектах ефективного функціонування персоналу в контексті стратегічного планування та розв'язання завдань сучасності.

Відповідно до цього підходу, ефективність персоналу виходить за межі поточних досягнень і включає в себе здатність адаптуватися до майбутніх викликів, забезпечуючи стійкість результатів протягом тривалого часу. Акцент на сучасних викликах свідчить про необхідність гнучкості персоналу у мінливому бізнес-середовищі, яке зазнає технологічних, соціальних і економічних змін. Оцінка потенціалу персоналу також підкреслює важливість розвитку та вдосконалення навичок працівників, що є необхідним для успішного виконання задач як зараз, так і в майбутньому. Це підкреслює потребу у ефективній системі управління талантами та розвитку лідерських якостей.

Таким чином, ефективність персоналу розглядається у широкому контексті стратегічного управління і забезпечення довгострокового успіху організації. При оцінці ефективності системи управління персоналом слід враховувати економічні, соціальні та організаційні аспекти. При цьому економічна ефективність передбачає оцінку використання потенціалу робочої сили підприємством, відображаючи продуктивність працівників. Соціальна ефективність вказує на ступінь задоволення потреб та інтересів персоналу, що залежить від рівня організації праці і соціально-психологічної атмосфери у компанії. Організаційна ефективність відбиває цілісність та структуру підприємства.

Об'єднання економічних, соціальних та організаційних показників слугує основою для оцінки ефективності управління персоналом. При цьому, аналіз економічної ефективності системи управління персоналом включає розрахунок витрат, безпосередньо пов'язаних з реалізацією кадрової політики. О. А. Бовкун визначає ефективність персоналу через дві взаємопов'язані підсистеми: аналізу, планування та прогнозування, а також добору, розміщення, оцінки й безперервного навчання. Ці підсистеми сприяють позитивній динаміці, результативності та підвищенню конкурентоспроможності підприємства [6].

Підсистема аналізу, планування та прогнозування персоналу підкреслює важливість системного підходу до управління людськими ресурсами. Аналіз змін та потреб дозволяє ефективно планувати розвиток персоналу, узгоджуючи його зі стратегічними цілями компанії. Прогнозування допомагає адаптувати персонал до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Підсистема добору, розміщення, оцінки та безперервного навчання акцентує увагу на формуванні та керуванні командою, що сприяє конкурентоспроможності підприємства. Добір і розміщення працівників повинні відповідати організаційним потребам і забезпечувати високий рівень компетенцій. Оцінка допомагає виявляти досягнення і недоліки працівників, що підтримує їх подальший розвиток. Безперервне навчання пропонує удосконалення кваліфікацій і адаптацію до сучасних вимог.

Ефективність персоналу базується на комплексному управлінні його життєвим циклом – від аналізу і планування до розвитку та навчання, всі етапи якого націлені на досягнення позитивних результатів для підприємства.

В той же час ефективність персоналу є безперервним процесом вдосконалення, що досягається завдяки впровадженню нових якісних професійних та ділових навичок. Цей процес також передбачає активне використання особистісних компетенцій працівників, що включають професійні та особисті якості. Відтак, ефективність персоналу не є незмінною характеристикою, а вимагає постійного розвитку та самовдосконалення. Адаптація до змін у робочому середовищі через здобуття нових навичок і знань наголошує на важливості розвитку професійної майстерності.

Безперервне навчання та особистісний розвиток визначаються як ключові складові, які забезпечують цей процес вдосконалення. Вони акцентують на необхідності активної позиції працівника у власному професійному та особистісному зростанні, що сприяє загальному підвищенню ефективності всього колективу. На індивідуальному рівні важливо враховувати потреби працівників у професійному навчанні у контексті їхніх особистих планів розвитку та кар'єрних амбіцій, базуючись на результатах регулярних оцінювань.

Діяльність підприємства неможлива без застосування сучасних методів управління. Зокрема в управлінні персоналом часто застосовується метод «Асесмент-центру», який є засобом комплексної оцінки працівників. Цей підхід використовує взаємодоповнюючі технології та ґрунтується на оцінці психологічних і професійних якостей співробітників, визначення їхньої відповідності посадовим вимогам і виявлення потенційних можливостей. Асесмент-центр реалізує спеціалізовані техніки тестування, основою яких є вправа для виявлення критичних навичок та знань, необхідних для виконання конкретних завдань на підприємстві. Спеціалізовані експерти застосовують суворі стандарти для оцінки цих якостей, результати якої відображають рівень відповідності працівника займаній посаді.

Метод дозволяє оцінити здатності працівника через спостереження за його фактичною поведінкою в умовах ділової гри. Ефективність цього методу виглядає через призму корисності персоналу та економічної результативності використання виробленої продукції.

Загалом, у сучасних економічних умовах для підвищення ефективності використання персоналу активно використовуються такі стратегії, як аутсорсинг, коучинг, реінжиніринг та кадрове консультування. Ці управлінські підходи широко застосовуються в міжнародній практиці і вдало інтегруються світовими компаніями.

Підвищення конкурентоспроможності підприємства неможливе без ефективного управління персоналом, адже саме людські ресурси є головним фактором, що визначає здатність організації адаптуватися до змінюваних умов зовнішнього середовища. Висококваліфікований, мотивований і здатний до безперервного розвитку персонал є основою для реалізації інноваційних стратегій, покращення якості продукції та послуг, а також для ефективної взаємодії на ринку. Тому впровадження сучасних методів управління персоналом та інвестування в розвиток його потенціалу є ключовим чинником для забезпечення сталого зростання підприємства і його конкурентних переваг.

Висновки та пропозиції. Отже, аналізуючи різні трактування поняття «ефективність персоналу», можна сказати, що вона вимагає комплексного і цілісного підходу. Ефективність персоналу охоплює як індивідуальну результативність працівників, так і їхню взаємодію один з одним й інтеграцію зі стратегічними цілями компанії. Важливо зазначити, що ефективність персоналу є ключовим чинником в стратегічному управлінні організацією. Вона повинна сприяти досягненню стратегічних цілей і відображати загальну гармонію між індивідуальними зусиллями працівників і цілями підприємства.

Ефективність персоналу не є постійним показником, вона потребує безперервного вдосконалення та розвитку. Необхідно запроваджувати навчання, розвивати нові навички та заохочувати впровадження інновацій для досягнення кращих результатів. Однак ефективність персоналу визначається через контекст досягнення результатів у порівнянні з витратами на працю. Це співвідношення враховує матеріальні досягнення та нематеріальні аспекти, такі як корпоративна культура та здатність до інновацій.

Таким чином, ефективність персоналу можна вважати здатністю працівників досягати результатів, взаємодіяти зі стратегією підприємства, постійно вдосконалюватися та максимально ефективно використовувати доступні ресурси.

ЛІТЕРАТУРА

1. *Вдовиченко Р.П.* Особливості сучасного управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2012. № 2. С. 1-3.
2. *Рульєв В.А.* Управління персоналом : навчальний посібник. К.: Кондор, 2012. 310 с.
3. *Бодарецька О.М., Мельник О.Г., Жежуха В.Й.* Поняття технологій мотивування персоналу підприємств. *Економіка, фінанси, право*. 2015. №11. С. 7-11.
4. *Шахно А.Ю.* Основні напрямки підвищення ефективності праці трудових ресурсів підприємства. *Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. Том 15. № 3. С. 237-245.*
5. *Склярук Т.В., Соболев І.Б.* Сучасний механізм оцінювання ефективності персоналу промислового підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2017. Випуск 27, № 2. С. 72-75.
6. *Бовкун О.А.* Методи забезпечення ефективного управління персоналом підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 16. С. 257-263.
7. *Бабчинська О.І.* Інструменти формування системи розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. С. 169-173. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-294-3-25 (дата звернення 05 березня 2025).

REFERENCES

1. Vdovichenko, R.P. (2012). Features of modern personnel management. *Effective economy*. vol. 2. Pp. 1-3.
2. Rul'ev, V.A. (2012). Personnel management: a textbook. K.: Condor, 310 p.
3. Bodaretska, O.M., Melnyk, O.G., Zhezukha, V.Yu. (2015). The concept of technologies for motivating personnel of enterprises. *Economics, finance, law*. vol. 11. Pp. 7-11.
4. Shakhno, A.Yu. (2014). The main directions of increasing the efficiency of labor resources of the enterprise. *Economic analysis: collection of scientific works / Ternopil National Economic University; editors: V. A. Derii (editor-*

in-chief) and others. Ternopil: *Publishing and Printing Center of Ternopil National Economic University "Economic Thought"*, Vol.15. No. 3. Pp. 237-245.

5. Sklyaruk, T.V., Sobol, I.B. (2017). Modern mechanism for assessing the effectiveness of the personnel of an industrial enterprise. *Scientific Bulletin of the National University of Ukraine. Issue 27, No. 2.* Pp. 72-75.

6. Bovkun, O.A. (2018). Methods for ensuring effective personnel management of an enterprise. *Economy and Society. Issue 16.* Pp. 257-263.

7. Babchynska, O.I. (2021). Tools for forming a personnel development system of an innovative and active enterprise. *Bulletin of the Khmelnytskyi National University. vol. 3.* Pp. 169-173. DOI: 10.31891/2307-5740-2021-294-3-25 (Accessed 05 March 2025).

Viktoriya Tvoronovych, Candidate of Sciences in Economics, Associate professor
(Associate professor of the Department of Economics, Marketing and Business Administration, State University of Infrastructure and Technologies)

Serhii Mytyura
(Graduate student of the Department of Economics, Marketing and Business Administration, State University of Infrastructure and Technologies)

FEATURES OF THE EFFICIENCY OF ENTERPRISE PERSONNEL MANAGEMENT

This scientific article is dedicated to a comprehensive analysis of theoretical approaches to the formation of a personnel development strategy as a strategic resource of an enterprise. The author considers personnel effectiveness not only as the individual productivity of employees but as a complex concept encompassing the economic, social, and organizational components of the enterprise's activities. The article provides a comparative analysis of the views of Ukrainian scientists on the definition of personnel effectiveness and outlines key criteria for its evaluation – from the rational use of labor potential to the level of employee satisfaction and the functioning of the internal communication system.

Particular attention is paid to methods of strategic personnel management, such as planning, forecasting, performance evaluation, recruitment, and systematic training. The role of modern tools such as assessment centers, coaching, reengineering, and HR consulting in enhancing the competitiveness of organizations is revealed. The importance of forming an internal corporate culture that promotes the development of initiative, creativity, and innovative thinking among employees is emphasized.

A key element for increasing the competitiveness of an enterprise is the effective management of its employees. It is human capital that is decisive in the ability of an organization to adapt to the changing external world. The application of modern approaches to personnel management is crucial for ensuring the stable development of the enterprise and its competitive advantages.

The article argues that an effective personnel development strategy should be dynamic, adapted to the challenges of the external environment, and integrated into the overall strategy of the enterprise. The research results can be useful for specialists in the field of HR management, business leaders, and scientists engaged in the problems of strategic human resource management in the context of the modern economy.

Keywords: *development strategy, strategy formation, competitiveness of the enterprise, personnel development.*

Стаття прийнята до друку 20 березня 2025 року