

УДК 331:658:338.45

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.8>**Дергачова В.В.**

доктор економічних наук, професор  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0317-8675>

**Григорова З.В.**

кандидат економічних наук, доцент  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4547-9812>

**Ведянкін М.С.**

аспірант кафедри менеджменту підприємств  
Національний технічний університет України  
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

## СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КОМПАНІЙ НА РИНКУ ПРАЦІ В УМОВАХ ШВИДКО ЗРОСТАЮЧОЇ ЕКОНОМІКИ

*У статті досліджено стратегії підвищення конкурентоспроможності компаній на ринку праці в умовах швидко зростаючої економіки. Проаналізовано основні чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємств, зокрема заробітна плата та соціальні гарантії, кар'єрні можливості, корпоративна культура та клімат, баланс роботи та особистого життя, репутація компанії на ринку праці, атмосфера постійної творчої роботи. Розглянуто існуючі стратегії підвищення конкурентоспроможності компаній на ринку праці, окреслені їх обмеження і недоліки. Запропоновано інтеграційну стратегію гібридної інтеграції як комплексний підхід до підвищення конкурентоспроможності. Визначено перспективи подальших досліджень у галузі управління людськими ресурсами для забезпечення стійкого розвитку підприємств.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, ринок праці, стратегія, управління людськими ресурсами, конкуренція.

**Постановка проблеми.** В умовах швидко зростаючої економіки питання підвищення конкурентоспроможності компаній на ринку праці стають дедалі більш актуальними. Динамічні зміни в економічному і демографічному середовищі, посилення конкуренції за таланти та інноваційні підходи до управління людськими ресурсами вимагають від компаній розробки та впровадження ефективних стратегій для залучення і утримання кваліфікованих працівників.

Конкурентоспроможність компанії на ринку праці визначається її здатністю приваблювати, розвивати та утримувати талановитих співробітників, що є критичним фактором успіху в умовах швидкого економічного зростання. Зростання економіки супроводжується підвищенням попиту на кваліфіковані кадри, що створює додаткові виклики для компаній у забезпеченні своєї конкурентної позиції. У зв'язку з цим, важливим є аналіз та впровадження стратегій, які дозволяють компаніям адаптуватися до нових умов і зберігати свою привабливість на ринку праці.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам підвищення конкурентоспроможності компаній на ринку праці присвячено праці багатьох науковців. Такі автори, як Д. Ульрих, П. Капеллі, Г. Хамел, П. Бертон активно досліджують стратегічні аспекти управління людськими ресурсами в умовах динамічної економіки. В Україні значний внесок у цю сферу зробили науковці О. Мельник, І. Ткачук, В. Жолудь та ін. Проте, аспекти інтеграції гібридних моделей роботи та впливу інклю-

зивних практик на підвищення конкурентоспроможності компаній залишаються недостатньо вивченими.

**Метою статті** є дослідження теоретичних та практичних аспектів реалізації стратегій підвищення конкурентоспроможності компаній на ринку праці в умовах швидко зростаючої економіки

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних умовах господарювання компанії все більше усвідомлюють, що їх успіх і подальший розвиток залежать від здатності привертати, залучати і утримувати співробітників, які відчують себе частиною компанії, працюють ефективно і сприяють зростанню прибутків. Організації вживають заходів для поліпшення іміджу компанії як привабливого роботодавця з метою залучення та збереження найкращих працівників.

Для будь-якого роботодавця дуже важливо визначити, що приваблює потенційних або дійсних працівників у роботі в конкретній компанії. Протягом останнього десятиліття проведено багато досліджень, спрямованих на вивчення факторів, які впливають на вибір потенційними і дійсними працівниками роботодавця. Однак варто зазначити, що більшість досліджень зосереджені на шукачах роботи, тоді як вивчення пріоритетів працевлаштованих працівників є недостатнім.

Основні чинники конкурентоспроможності компаній на ринку праці включають цілий комплекс факторів, що можуть варіюватись залежно від контексту, ринкових і національних умов [1-6]:

1. Заробітна плата та соціальні гарантії – адекватна оплата праці є одним із найважливіших чинників для привабливості компанії. Вона визначається не лише рівнем заробітної плати, але і комплексом додаткових вигод та соціальних гарантій.

2. Кар'єрні можливості – прозорість у кар'єрному розвитку, можливості для професійного зростання, навчання та розвитку компетенцій є важливими аспектами, особливо для молодих спеціалістів.

3. Корпоративна культура та клімат – розуміння і підтримка цінностей компанії, комунікаційний клімат і ступінь розуміння потреб працівників у внутрішньому середовищі.

4. Баланс роботи та особистого життя – гнучкість графіку роботи, можливість дистанційної роботи та інші програми для покращення балансу між професійним та особистим життям.

5. Репутація компанії – імідж компанії на ринку, її рейтинг серед роботодавців, історія успіхів і прозорість діяльності.

6. Створення атмосфери постійної творчої та цікавої роботи – для високого рівня розвитку особистості природно відчувати важливість особистого внеску в результати і відчувати задоволення від визнання її внеску.

Однак, як відзначено П. Бертоном та ін, не існує загальноприйнятого списку факторів привабливості – їх пріоритетизація і склад може відрізнитись в залежності від демографічних характеристик працівника або кандидата, країни, галузі та компанії [1]. Дослідження свідчать, що для кандидатів (особливо новачків на ринку праці) більш важливими факторами може бути заробітна плата та кар'єрні можливості, тоді як для дійсних працівників переважне значення мають корпоративна культура, баланс роботи та особистого життя та можливості для професійного росту. Таким чином, для розробки ціннісної пропозиції, яка точно відповідає вимогам та уподобанням кандидатів на роботу і, відповідно, підвищує привабливість роботодавця, відрізняючи його пропозиції щодо працевлаштування від конкурентів, необхідним є використання біхевіористичної, демографічної та психографічної сегментації ринку, оскільки мова йде про розподіл працівників на групи на основі їхніх потреб.

Хоча залучення найкращих кандидатів залишається важливим для організацій, все більшого значення набуває також мотивація співробітників залишатися в компанії та робити свій внесок у її розвиток протягом тривалого часу, оскільки це забезпечує стабільність, підвищує продуктивність і знижує витрати на найм та навчання нових співробітників. Тому при формуванні ціннісної пропозиції на ринку праці компанії повинні враховувати її подвійний характер: внутрішню привабливість, яка відображає сприйняття поточних співробітників, і зовнішню привабливість, яка характеризує сприйняття компанії зовнішніми кандидатами [6].

Швидке економічне зростання супроводжується збільшенням попиту на кваліфіковані кадри, оскільки підприємства прагнуть розширювати свою діяльність, впроваджувати нові технології та підвищувати ефективність виробничих процесів. Дейв Улріх у своїх дослідженнях зазначає, що в умовах зростаючої конкуренції за таланти, організації повинні розробляти

стратегії для залучення і утримання найкращих працівників, оскільки саме людський капітал є одним з основних джерел стійкої конкурентної переваги [7].

На основі досліджень вітчизняних і зарубіжних економістів можна виділити наступні базові стратегії підвищення конкурентоспроможності компаній на ринку праці (табл. 1). Кожна з цих стратегій має свої особливості та сфери застосування, і їх ефективне впровадження може значно підвищити привабливість компанії для потенційних і дійсних працівників.

Незважаючи на різноманітність, розглянуті стратегії зосереджені лише на окремих аспектах управління персоналом, що призводить до низького рівня залученості та мотивації працівників та недостатньої інноваційності. Багатьом традиційним підходам притаманна обмежена гнучкість, недостатнє використання сучасних технологій та незначна увага до індивідуальних потреб працівників. Відсутність інклюзивного середовища і недостатня увага до психологічного добробуту працівників також є значними проблемами, що обмежують ефективність розглянутих стратегій.

Для усунення виявлених обмежень необхідною є розробка комплексної адаптивної стратегії, яка передбачатиме:

1. Поєднання гнучких робочих режимів, що дозволяють працівникам обирати оптимальний графік роботи, та можливості часткової віддаленої роботи, що підвищує задоволення працівників і знижує витрати на офісні приміщення.

2. Активне використання новітніх технологій, таких як автоматизація рутинних задач та сучасні платформи для співпраці, що дозволяє працівникам зосередитися на більш творчих та стратегічних завданнях.

3. Безперервне навчання і менторські програми, які сприяють професійному зростанню, тоді як інклюзія та різноманітність створюють сприятливе середовище, де кожен працівник відчуває свою цінність.

4. Підтримку психологічного здоров'я та забезпечення балансу між роботою та особистим життям, що підвищує загальну задоволеність працівників.

5. Соціальну відповідальність та стійкість, що покращують імідж компанії та її привабливість як роботодавця.

Завдяки комплексному підходу до управління людськими ресурсами та врахуванню швидких змін в економіці, технологіях та соціальних умовах, дана стратегія сприятиме підвищенню рівня залученості, зменшенню плинності кадрів, дозволить зосередитися на стратегічних та креативних аспектах роботи, сприятиме покращенню іміджу компанії та підвищенню її привабливості як роботодавця, що в комплексі забезпечить стійкий розвиток та конкурентоспроможність компанії з урахуванням усіх сучасних викликів та потреб ринку праці.

Ключові компоненти стратегії:

1. Гібридний режим роботи

- Гнучкий графік: Впровадження гнучкого графіку роботи, який дозволяє працівникам обирати найбільш зручний час для виконання своїх обов'язків.

- Віддалена робота: Запровадження можливості працювати віддалено частину часу, що знижує витрати на офісні приміщення та підвищує задоволеність працівників.

Таблиця 1 – Конкуренційні стратегії компаній на ринку праці

Назва стратегії	Характеристика	Особливості
<b>Стратегія розвитку людського капіталу</b>	Включає інвестиції в освіту, навчання та професійний розвиток працівників. Розвиток людського капіталу підвищує компетентність працівників і їхню здатність адаптуватися до нових умов та технологій.	<b>Професійне навчання і тренінги:</b> Регулярне проведення внутрішніх та зовнішніх навчальних програм. <b>Кар'єрний розвиток:</b> Створення чітких кар'єрних шляхів та можливостей для просування.
<b>Стратегія залучення талантів</b>	Спрямована на те, щоб зробити компанію привабливою для найкращих фахівців на ринку.	<b>Бренд роботодавця:</b> Формування позитивного іміджу компанії як привабливого місця для роботи. <b>Рекрутингові кампанії:</b> Використання сучасних методів і технологій для пошуку та залучення талантів, включаючи соціальні медіа і професійні мережі.
<b>Стратегія утримання персоналу</b>	Спрямована на зниження плинності кадрів та утримання цінних працівників.	<b>Система винагород та мотивацій:</b> Впровадження конкурентоспроможних зарплат, бонусів та інших форм матеріальної мотивації. <b>Покращення умов праці:</b> Забезпечення комфортного та безпечного робочого середовища, баланс між роботою та особистим життям.
<b>Стратегія організаційної культури</b>	Орієнтована на створення сприятливого корпоративного середовища, яке сприяє залученню і утриманню працівників	<b>Цінності та місія компанії:</b> Визначення та комунікація чітких корпоративних цінностей та місії. <b>Корпоративні заходи:</b> Проведення командних заходів, соціальних та культурних програм.
<b>Інноваційна стратегія</b>	Включає впровадження новітніх технологій та підходів в управлінні персоналом	<b>Автоматизація HR-процесів:</b> Використання сучасних HRM-систем для управління персоналом. <b>Гнучкі робочі умови:</b> Запровадження віддаленої роботи, гнучкого графіка та інших форм організації праці.
<b>Стратегія соціальної відповідальності</b>	Спрямована на підвищення соціальної відповідальності компанії перед працівниками та суспільством	<b>Корпоративна соціальна відповідальність (КСВ):</b> Впровадження програм, які сприяють добробуту працівників та їхніх сімей, підтримка благодійних проєктів. <b>Екологічна відповідальність:</b> Забезпечення екологічно відповідального підходу до бізнесу, що також може підвищити привабливість компанії для працівників.
<b>Стратегія диверсифікації</b>	Включає створення різноманітного та інклюзивного робочого середовища	<b>Інклюзивність та рівність:</b> Запровадження політик, які підтримують різноманітність у колективі. <b>Програми підтримки:</b> Програми підтримки різних груп працівників, включаючи жінок, меншини, працівників з обмеженими можливостями.

Джерело: розроблено авторами на основі [6-16]

## 2. Інтеграція новітніх технологій

- Автоматизація рутинних задач: Використання штучного інтелекту та робототехніки для автоматизації рутинних завдань, що дозволяє працівникам зосередитись на більш креативних та стратегічних задачах.

- Платформи для співпраці: Впровадження сучасних платформ для співпраці, таких як Microsoft Teams або Slack, що сприяють ефективній комунікації та співпраці між працівниками незалежно від їхнього місцезнаходження.

## 3. Розвиток і навчання працівників

- Безперервне навчання: Запровадження програм безперервного навчання, які дозволяють працівникам регулярно оновлювати свої знання та навички.

- Менторські програми: Створення менторських програм для підтримки професійного та особистого розвитку працівників.

## 4. Інклюзія та різноманітність

- Різноманітні команди: Сприяння формуванню різноманітних команд, що включають представників різних культур, гендерів та вікових груп.

- Атмосфера постійної творчої та цікавої роботи: впровадження ініціативи з розвитку інноваційного мислення, заохочення творчих підходів до вирішення задач, забезпечення можливостей для професійного зростання та визнання досягнень працівників.

- Інклюзивне лідерство: Навчання керівників інклюзивним практикам, що допомагає створювати середовище, де кожен працівник відчуває себе цінним.

## 5. Психологічний добробут

- Програми підтримки: Впровадження програм підтримки психологічного добробуту, таких як консультації з психологами, тренінги з управління стресом.

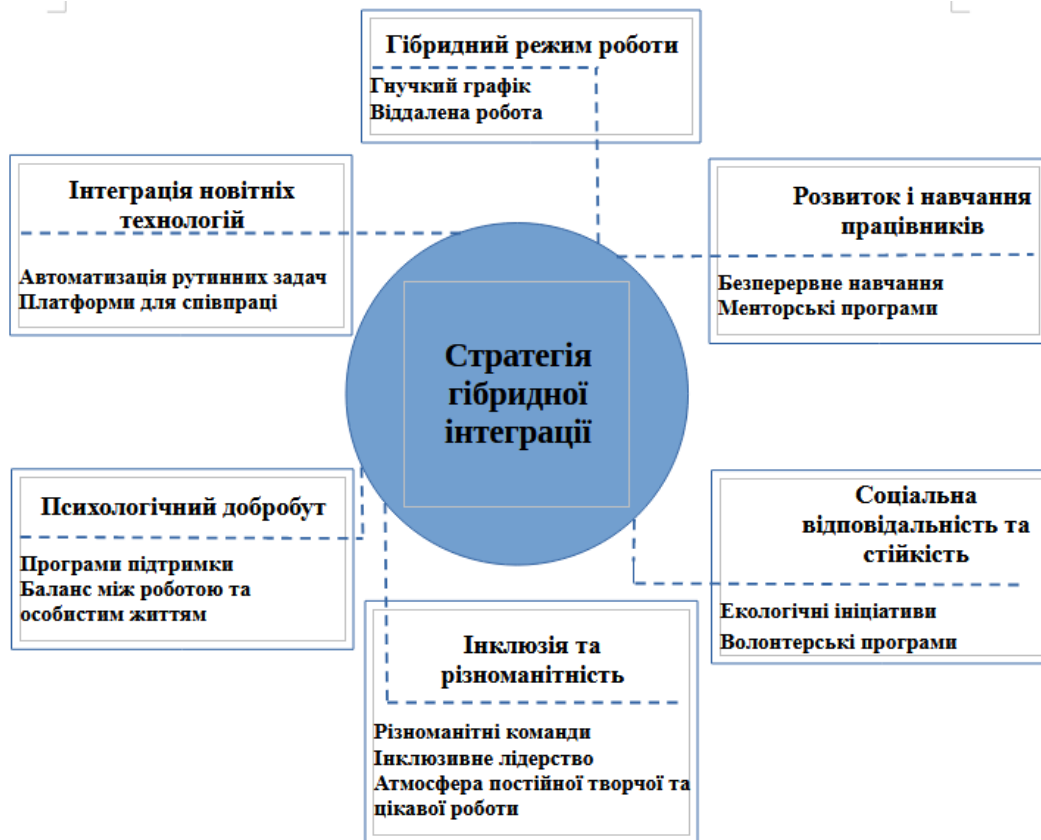


Рисунок 1 – Основні компоненти стратегії гібридної інтеграції

• Баланс між роботою та особистим життям: Забезпечення можливостей для відпочинку та релаксації, включаючи додаткові вихідні дні, гнучкі відпустки.

6. Соціальна відповідальність та стійкість

• Екологічні ініціативи: Підтримка екологічних ініціатив, що сприяють зменшенню негативного впливу компанії на екологію.

• Волонтерські програми: Заохочення працівників до участі у волонтерських програмах, що підвищують соціальну відповідальність компанії.

Стратегія гібридної інтеграції є інноваційним підходом, який відповідає викликам і потребам швидкозмінного економічного середовища. Основна мета цієї стратегії полягає у досягненні кількох ключових результатів, які сприятимуть зміцненню конкурентних позицій компанії на ринку праці:

1. Стратегія спрямована на підвищення рівня задоволеності та залученості працівників. Це досягається через створення сприятливого робочого середовища, підтримку професійного розвитку та кар'єрного росту співробітників. Відчуття важливості і відданості компанії знижує плинність кадрів і сприяє збереженню цінних спеціалістів.

2. Стимулювання інновацій та зростанні продуктивності праці. Застосування сучасних технологій, інноваційних методик управління та постійна підтримка ідеї творчості серед персоналу сприяють покращенню ефективності роботи і розвитку нових продуктів або послуг.

3. Формування позитивного іміджу роботодавця. Компанія, яка визнається як сучасна, відкрита і відпо-

відальна перед своїми працівниками, привертає талановитих спеціалістів і стає привабливою для потенційних кандидатів.

4. Акцентування уваги на соціальній та екологічній відповідальності компанії. Це включає в себе розвиток програм корпоративної соціальної відповідальності, підтримку ініціатив у сфері сталого розвитку та збереження природних ресурсів.

Отже, стратегія гібридної інтеграції відкриває нові можливості для компаній не лише у залученні та утриманні талановитих співробітників, але й у створенні стабільного та інноваційного бізнес-середовища.

Попри числені дослідження у сфері розробки ефективних стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку праці кілька важливих аспектів залишаються невирішеними:

• потрібно розробити методи і інструменти для об'єктивного вимірювання ефективності впроваджених стратегій;

• важливим є вивчення найкращих практик інтеграції новітніх технологій, таких як штучний інтелект і аналіз великих даних, у управління людськими ресурсами;

• пошук оптимального балансу між автоматизацією і збереженням робочих місць;

• розробка інноваційних підходів для забезпечення балансу між роботою та особистим життям працівників;

• дослідження адаптації стратегій управління персоналом до глобальних економічних змін та психологічного комфорту та добробуту працівників;

• відповідність стратегій, які забезпечують високу конкурентоспроможність підприємства, етичним стандартам.

Ці напрями досліджень визначають важливі аспекти, які потребують подальшого вивчення для забезпечення стійкого розвитку підприємств в умовах динамічного економічного середовища.

**Висновки.** В умовах швидкого зростаючої економіки підприємствам важливо дбати про свою конкурентоспроможність на ринку праці, оскільки це дозволяє залучати і утримувати кваліфіковані кадри, що є необ-

хідним для підтримки стабільного розвитку компанії. Конкурентоспроможність на ринку праці сприяє підвищенню продуктивності праці та зниженню витрат, пов'язаних із плинністю кадрів. Інвестування в людські ресурси забезпечує інноваційний розвиток, що є ключовим для успіху в сучасних умовах. Позитивний імідж роботодавця полегшує процес рекрутингу та сприяє формуванню довгострокових відносин з працівниками. Ці аспекти підкреслюють важливість розробки та впровадження ефективних стратегій для підвищення конкурентоспроможності на ринку праці.

#### Список використаних джерел:

1. Berthon P., Ewing M., & Hah L.L. Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*. 2005. № 24(2). P. 151–172.
2. Schlager T., Bodderas M., Maas P., Luc Cachelin J. The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal of Services Marketing*. 2011. № 25(7). P. 497–508.
3. Dabirian A., Kietzmann J., & Diba H. A great place to work!?! Understanding crowdsourced employer branding. *Business horizons*. 2017. № 60(2). P. 197–205.
4. Sthapit A., Shrestha B. Dimensions of attractiveness in employer branding for employee retention in Nepalese hospitality industry. *Nepalese Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2020. № 1(1). P. 13–26.
5. Pingle S.S., & Sharma, A. External Employer Attractiveness: A Study of Management Students in India. *Journal of Contemporary Management Research*. 2013. № 7(1). P. 78–95.
6. Moczyłowska J.M., & Leszczewska K. Determinants of organization attractiveness as an employer in the opinion of managers. *Forum Scientiae Oeconomia*. 2015. 3(4), P. 47–56.
7. Ulrich D. *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Boston, MA: Harvard Business School Press, 1997. 304 p.
8. Ulrich D., Brockbank W. *The HR Value Proposition*. Boston, MA: Harvard Business Press, 2005. 316 p.
9. Capelli P. *Talent on Demand: Managing Talent in an Age of Uncertainty*. Boston, MA: Harvard Business Press, 2008. 288 p.
10. Capelli P. *Why Good People Can't Get Jobs*. Wharton School Press, 2012. 108 p.
11. Lawler E. *Built to Change: How to Achieve Sustained Organizational Effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass, 2006. 352 p.
12. Porter M.E. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press, 1998. 558 p.
13. Porter M.E. *On Competition*. Updated and Expanded Ed. Boston: Harvard Business School Publishing, 2008. 576 p.
14. Dessler G. *Human Resource Management*. NJ: Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River. 2008, 801 p.
15. Мельник О. Конкурентоспроможність підприємств: управлінські та економічні аспекти. Київ : Економіка, 2018.
16. Ткачук І. Кар'єрний розвиток в умовах сучасного ринку праці. Київ : Наука та економіка, 2019.
17. Ткачук І. Соціальна відповідальність підприємств: теорія і практика. Львів : Соціум, 2020.

#### References:

1. Berthon P., Ewing M., Hah L. L. (2005) Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, no. 24(2), pp. 151–172.
2. Schlager T., Bodderas M., Maas P., & Luc Cachelin J. (2011) The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: an empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, no. 25(7), pp. 497–508.
3. Dabirian A., Kietzmann J., & Diba H. (2017) A great place to work!?! Understanding crowdsourced employer branding. *Business horizons*, no. 60(2), pp. 197–205.
4. Sthapit A., Shrestha B. (2020) Dimensions of attractiveness in employer branding for employee retention in Nepalese hospitality industry. *Nepalese Journal of Hospitality and Tourism Management*, no. 1(1), pp. 13–26.
5. Pingle S. S., & Sharma A. (2013) External Employer Attractiveness: A Study of Management Students in India. *Journal of Contemporary Management Research*, no. 7(1), pp. 78–95.
6. Moczyłowska J. M., & Leszczewska K. (2015) Determinants of organization attractiveness as an employer in the opinion of managers. *Forum Scientiae Oeconomia*, no. 3(4), pp. 47–56.
7. Ulrich D. (1997) *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
8. Ulrich D., Brockbank W. (2005) *The HR Value Proposition*. Boston, MA: Harvard Business Press.
9. Capelli P. (2008) *Talent on Demand: Managing Talent in an Age of Uncertainty*. Boston, MA: Harvard Business Press.
10. Capelli P. (2012) *Why Good People Can't Get Jobs*. Wharton School Press.
11. Lawler E. (2006) *Built to Change: How to Achieve Sustained Organizational Effectiveness*. San Francisco: Jossey-Bass.
12. Porter M. E. (1998) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press.
13. Porter M. E. (2008) *On Competition*. Updated and Expanded Ed. Boston: Harvard Business School Publishing.
14. Dessler G. (2008) *Human Resource Management*. NJ: Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River.
15. Melnyk O. Konkurentospromozhnist pidpriemstv: upravlinski ta ekonomichni aspekty [Competitiveness of enterprises: managerial and economic aspects]. Kyiv: Ekonomika. 2018. (in Ukrainian)
16. Tkachuk I. (2019) Kariernyi rozvytok v umovakh suchasnoho rynku pratsi [Career development in the conditions of the modern labor market]. Kyiv: Nauka ta ekonomika. (in Ukrainian)
17. Tkachuk I. (2020) Sotsialna vidpovidalnist pidpriemstv: teoriia i praktyka [Social responsibility of enterprises: theory and practice]. Lviv: Sotsium. (in Ukrainian)

---

**Dergachova Viktoriia, Hryhorova Zoia, Vediankin Maksym**  
*National Technical University of Ukraine  
"Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute"*

## **STRATEGIES TO INCREASE THE COMPETITIVENESS OF COMPANIES IN THE LABOUR MARKET IN A RAPIDLY GROWING ECONOMY**

*The article examines strategies for enhancing company competitiveness in the labor market amidst a rapidly growing economy. The analysis focuses on key factors influencing enterprise competitiveness, including the wages and social guarantees, career opportunities, corporate culture and climate, work-life balance, company reputation on the labor market, atmosphere of constant creative work. The existing strategies for increasing the company's competitiveness in the labor market are considered, their limitations and shortcomings are outlined. The article proposes the integrative hybrid integration strategy as a comprehensive approach to boosting competitiveness. Implementing a flexible work schedule allows employees to choose the most convenient time for their tasks. Introducing the possibility of partial remote work reduces office space costs and increases employee satisfaction. Utilizing artificial intelligence and robotics to automate routine tasks allows employees to focus on more creative and strategic assignments. Implementing modern collaboration platforms enhances effective communication and cooperation among employees regardless of their location. Introducing continuous learning programs enables employees to regularly update their knowledge and skills. Creating mentorship programs supports the professional and personal development of employees. Training managers in inclusive practices helps create an environment where every employee feels valued. Implementing psychological well-being support programs, such as counseling with psychologists and stress management training. Ensuring opportunities for rest and relaxation, including additional days off and flexible vacations. Encouraging employees to participate in volunteer programs, which enhance the company's social responsibility. Increasing employee satisfaction and engagement, reducing turnover rates. Enhancing work productivity and stimulating innovation through the use of advanced technologies and creative approaches. Building a positive image of the company as a modern and responsible employer. Strengthening the company's position as a socially responsible and environmentally sustainable enterprise. The article identifies the need for ongoing research and the development of new approaches to effectively manage human resources and ensure sustainable enterprise development in a rapidly changing economic environment.*

**Key words:** competitiveness, labor market, strategy, human resources management, competition.

**JEL classification:** J40, O15

---