ISSN 1817-3772

ЕКОНОМІЧНИЙ ВІСНИК ДОНБАСУ

науковий журнал

2026 № 2 (84)

Київ – Полтава

Економічний вісник Донбасу
Economic Herald of the Donbas

Науковий журнал **№ 2 (84) 2026**

Заснований у 2004 році

Виходить чотири рази на рік

Ідентифікатор медіа R30-02652

(згідно з рішенням Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 355 від 15.02.2024 р.).

Журнал внесено до Переліку наукових фахових видань України (категорія «Б»)

(наказ Міністерства освіти і науки України № 627 від 14 травня 2020 р.).

Науковий профіль видання (назва кластеру): Економічні перетворення, бізнес та адміністрування.

Спеціальності: С1 – Економіка та міжнародні економічні відносини (за спеціалізаціями); С3 – Міжнародні відносини; D1 – Облік і оподаткування; D2 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок; D3 – Менеджмент; D4 – Публічне управління та адміністрування; D5 – Маркетинг; D7 – Торгівля; J3 – Туризм та рекреація.

Рекомендований до друку рішеннями Вчених рад

Інституту економіки промисловості НАН України (протокол № 7 від 14.05.2026 р.)

Луганського національного університету імені Тараса Шевченка (протокол № 11 від 29.05.2026 р.)

Видання індексується українською загальнодержавною реферативною базою даних «Україніка наукова»

(угода про інформаційну співпрацю №30-05 від 30.03.2005 р.).

Статті видання представлені у Науковій електронній бібліотеці періодичних видань НАН України з 2007 р.

У 2016 році видання включено до наукометричної бази Research Bible (Токіо, Японія).

Статті видання індексуються в наукометричній базі IndexCopernicus (Польща) з 2015 р.

Видання індексується вільнодоступною системою GoogleScholar.

Журнал представлено у відкритому доступі до українського наукового контенту у базі даних наукових цитувань OUCI.

Засновники:

Державний заклад «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»,

Інститут економіки промисловості Національної академії наук України

Редакційна колегія:

Головний редактор

Вячеслав Чеботарьов, доктор економічних наук, професор (Лубни, Україна)

Заступник головного редактора

Олександр Амоша, академік НАН України, доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Відповідальний секретар

Вячеслав Ляшенко, доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Члени колегії:

Неллі Георгіаді, доктор економічних наук, професор (Львів, Україна)

Беата Глінковська-Краузе, DrHab (Management), професор, Лодзинський університет (Лодзь, Польща)

Святослав Князєв, доктор економічних наук, старший дослідник (Київ, Україна)

Андрій Колосов, доктор економічних наук, професор (Лубни, Україна)

Євген Овчаренко, доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Наталія Осадча, доктор економічних наук, професор (Київ, Україна)

Галина Островська, кандидат економічних наук, доцент (Тернопіль, Україна)

Ярослав Пушак, доктор економічних наук, професор (Львів, Україна)

Наталія Трушкіна, кандидат економічних наук, старший дослідник (Харків, Україна)

Юрій Харазішвілі, доктор економічних наук, старший науковий співробітник (Київ, Україна)

Томаш Чапла, DrHab (Management), професор, Лодзинський університет (Лодзь, Польща)

Єгор Чеботарьов, кандидат економічних наук, доцент (Лубни, Україна)

Статті надано в авторській редакції. Автори несуть персональну відповідальність за точність наведених у статті термінів, прізвищ, даних, цитат, статистичних матеріалів тощо. Точка зору редакції не завжди збігається з точкою зору авторів.

E-mail: slaval.aenu@gmail.com

http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Evd/index.html

http://evd.luguniv.edu.ua/index.php/evd

http://www.evd-journal.org/

© Інститут економіки промисловості Національної академії наук України, 2026

© ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», 2026

© Вячеслав Ляшенко, дизайн обкладинки, 2026

ЗМІСТ

НАУКОВІ СТАТТІ

Макроекономіка, економічна теорія та історія

1. **Легкий О. М.** Економічні стимули та екологічні обмеження у використанні природних ресурсів аграрного сектору національної економіки України 4

Міжнародна та регіональна економіка

2. **Чеботарьов Є. В., Чеботарьова Н. М.** Наукові парки: нормативно-правове забезпечення й регулювання діяльності в умовах війни та повоєнного розвитку. 14
3. **Литвиненко П. О.** Управління міжнародними контрактами в умовах глобальної невизначеності: інституційні та ризик-орієнтовані підходи 21
4. **Олійник Н. М., Смоляк О. С.** Дослідження впливу соціального інвестування на стимулювання розвитку малого підприємництва: світовий досвід 30
5. **Крайнік О. М., Братковська К. О., Пожуєв Д. О.** Вплив глобалізації на формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання в умовах розвитку новітньої моделі економіки 38

Фінанси

6. **Ляшенко В. І., Бородіна О. А.** Open Banking як повоєнний драйвер розвитку національних фінансових екосистем та промислових бізнес-моделей: проєктні кейси співпраці України та Польщі 44

Маркетинг і логістика

7. **Mazhara G., Parkhomuk A.** Modeling user charging behavior in EV networks using M/M/n queueing systems 56
8. **Бондар Ю. А., Щоголєва І. В.** Інвестиційно-орієнтований маркетинг як інструмент стратегічного управління розвитком підприємницької діяльності 65
9. **Скоробрещук В. В.** Визначення рівня формування та реалізації кооперації на вітчизняних підприємствах та кластерах 72
10. **Солодковський А. М.** Конкурентоспроможна стійкість як фактор розвитку мережевих структур у продовольчому ритейлі 82

Менеджмент

11. **Жмурко О. О.** Діагностика проблем, ризиків та бар'єрів підвищення ефективності управлінської діяльності 92
12. **Полторак В. В.** Концептуальні засади формування системи управління біоресурсами підприємств агропромислового комплексу на засадах екоефективності 103

Менеджмент інновацій

13. **Трясун А. А.** Аналіз сучасного стану, структури та динаміки інноваційної діяльності великомасштабних економіко-виробничих систем 113
14. **Городянська Л. В.** Ціннісно-компетентнісна стратегія системи інноваційного відтворення економічних ресурсів підприємства 123
15. **Yankovskyi Ya., Rudych M.** The impact of innovation development risks on the competitiveness of enterprises 128
16. **Рогоза М. Є.** Формування інноваційної екосистеми сталого розвитку економіки регіону: інноваційна модернізація в безпековому вимірі 133
17. **Ткаченко А. М., Пожуєва Т. О.** Управління інноваційним розвитком підприємств на основі оцінки інноваційного потенціалу стартапів: критерії та діагностика 142

Менеджмент персоналу

18. **Новікова О. Ф., Панькова О. В., Касперович О. Ю.** Концептуальне бачення резильєнтної системи кадрового забезпечення вітчизняної промисловості та напрямів її становлення при переході до Індустрій 4.0 та 5.0 150
19. **Захарова О. В.** Коучингові техніки профілактики та запобігання конфліктів у науковій діяльності 162
20. **Коритько Т. Ю., Приходько О. В.** Інвестиції у розвиток людських ресурсів підприємства в умовах цифрових трансформацій 171
21. **Тупота В. Ю.** Дослідження систем управління персоналом на сучасних корпоративних підприємствах 177

Цифрова економіка та інформаційні технології

22. **Онофрійчук О. П.** Онтологічні засади цифрової трансформації будівельної галузі 187
23. **Зубарєв С. В.** Вплив диджиталізації на ефективність управління персоналом підприємств сфери послуг 196
24. **Якушева О. В., Підкуйко А. Б., Сердюк О. П.** Розвиток бренд-менеджменту суб'єктів малого та середнього бізнесу у цифрових соціальних медіа: міжнародний та національний виміри 204
25. **Сердюк О. С.** Теоретичні засади мезорівневого впливу штучного інтелекту як підривної технології на економіку промисловості 213
26. **Гуцалюк О. М., Манькута Я. М., Захарова І. В., Терновий Є. І.** Технології інформаційного забезпечення і корпоративної безпеки в інтегрованій екосистемі економіко-правового управління підприємствами та ІТ-кластерами 220
27. **Богуцька О. А., Кришталь О. О.** Цифрова гривня у контексті міжнародного досвіду проєктування цифрових валют центральних банків: інновації, стабільність і монетарний суверенітет 233

ДИСКУСІЙНИЙ КЛУБ

28. **Андрушків Б. М., Кирич Н. Б., Погайдак О. Б., Грушко В. С.** Дослідження у сфері духовності та богослов'я дозволяють удосконалювати управління у цій царині суспільного буття (аналітико-конструктивні та критичні контексти) 243

НАШІ ЮВІЛЯРИ

29. **ДО 70-РІЧЧЯ ЛЯШЕНКА ВЯЧЕСЛАВА ІВАНОВИЧА** 250

https://doi.org/10.12958/1817-3772-2026-2(84)-123-127

УДК 330.341.1:330.313

Лариса Володимирівна Городянська,
канд. екон. наук, доцент, член-кореспондент АЕН України,
ORCID 0000-0002-4482-1690
e-mail: gorod_lv@knu.ua
Український державний університет імені Михайла Драгоманова, Київ

ЦІННІСНО-КОМПЕТЕНТНІСНА СТРАТЕГІЯ СИСТЕМИ ІННОВАЦІЙНОГО ВІДТВОРЕННЯ ЕКОНОМІЧНИХ РЕСУРСІВ ПІДПРИЄМСТВА

Постановка проблеми. В умовах сучасних економічних викликів, що посилилися війною в Україні та порушенням класичних ланцюгів постачання, підприємства стикаються з необхідністю радикальної трансформації стратегічних підходів до управління економічними ресурсами. Стратегічне бачення повоєнного відтворення економічних ресурсів набуває критичного значення для відновлення конкурентоспроможності на національному та міжнародному ринках. Існуючі моделі відтворення ресурсів повинні бути адаптовані з урахуванням турбулентності зовнішнього середовища, інтеграції інновацій та змін ціннісних орієнтацій персоналу й менеджменту. У цьому контексті формування ціннісно-компетентнісної стратегії стає ключовим чинником успішного відновлення економічної діяльності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Ціннісно-компетентнісна стратегія передбачає поєднання ціннісних орієнтацій суб'єктів підприємства зі стратегічними компетенціями, необхідними для ефективного інноваційного відтворення економічних ресурсів – людських, фінансових, технологічних та матеріальних.

Протягом останнього десятиліття в науковій літературі [1-8] зафіксовано суттєву трансформацію підходів до менеджменту: спостерігається перехід від класичних ресурсних моделей до концепцій, що базуються на інтеграції стратегічних компетенцій та ціннісних орієнтацій у загальну систему управління. Аналіз теоретичних засад моделей управління, розроблених провідними зарубіжними дослідниками, дозволяє виокремити такі ключові положення. М. Портер [1] акцентує увагу на тому, що стратегічні компетенції фахівців є визначальним чинником у формуванні стійких конкурентних переваг підприємства, що підкреслює роль людського капіталу в конкурентоспроможності. А у працях: М. Пальміє, С. Рюеггер, В. Паріда [2]; М. Г'юз, К. Рігтерінг, Дж. Ковін, Р. Боункен, С. Краус [3]; В. Корейнен, Дж. Вандерстратен, А. ван Віттелостейн, Н. Каннартс та інших вчених [4] доведено безпосередній взаємозв'язок між ціннісними орієнтаціями персоналу та результативністю інноваційної діяльності підприємства.

Вітчизняні дослідження присвячені переважно адаптації основних західних концепцій і моделей управління до українських реалій [5-8], зокрема у сфері цифровізації [5], управління розвитком «стратегічних людських здібностей» [6] та сталого розвитку людського капіталу в контексті інноваційної діяльності бізнесу [7; С. 32-33, С. 35; 8, С. 10-12]. Варто зазначити, що зазвичай нові технології приносять бажану додану вартість лише у випадку, коли добре сприймаються працівниками, які в процесі ефективно організованої командної взаємодії вмотивовані розробляти інновації та використовувати нові технології [9]. Водночас системний науковий підхід, який би поєднував ціннісні орієнтації, компетентності та стратегічне управління інноваційним відтворенням ресурсів у контексті повоєнного розвитку, є недостатньо розробленим. Це створює методологічну прогалину та практичні перешкоди для менеджерів підприємств у формуванні адаптивних стратегій відновлення.

Сучасний стан українських підприємств вимагає не лише відновлення економічної діяльності після завершення військових дій, але й переходу до якісно нового рівня управління ресурсами. Отже, ключовою проблемою є відсутність *комплексної моделі,* що інтегрує ціннісно-компетентнісну основу з механізмами інноваційного відтворення економічних ресурсів. Без такого інтегрованого підходу підприємства ризикують залишитися в пастці фрагментарних ініціатив, що не забезпечують довгострокової стійкості та конкурентоспроможності бізнесу.

Метою статті є розробка концептуальних підходів до формування ціннісно-компетентнісної стратегії системи інноваційного відтворення економічних ресурсів підприємства в умовах повоєнного економічного відновлення.

Досягнення мети передбачає вирішення наступних завдань:

1) Проаналізувати сучасні теоретичні підходи до управління ресурсами та інноваційними процесами.

2) Визначити роль ціннісних орієнтацій та компетентностей у стратегічному управлінні підприємством.

© Видавець Інститут економіки промисловості НАН України, 2026
© Видавець ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», 2026

3) Розробити структурну модель ціннісно-компетентнісної стратегії системи відтворення економічних ресурсів підприємства.

4) Дослідити вплив ціннісно-компетентнісних чинників на ефективність інноваційного відтворення ресурсів.

Методи дослідження. У дослідженні використано комплекс наукових методів, зокрема: системний підхід – для аналізу структури економічних ресурсів; метод логічного узагальнення – для уточнення сутності при формуванні дефініцій; інституційний аналіз – для врахування впливу зовнішнього середовища та прогностичне моделювання – для визначення напрямів повоєнного розвитку економіки країни. Також використано теоретичний аналіз наукової літератури з менеджменту, стратегічних компетенцій і ресурсного менеджменту; метод моделювання – для побудови концептуальної моделі ціннісно-компетентнісної стратегії системи інноваційного відтворення економічних ресурсів підприємства. SWOT-аналіз дозволив оцінити потенційні ризики та можливості впровадження ціннісно-компетентнісного підходу на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Сучасна стратегія відтворення ресурсів має базуватися на синергії двох векторів: *ціннісного* (Value-based) та *компетентнісного* (Competence-based). Ціннісна складова визначає «навіщо» і «як» функціонує підприємство, фокусуючись на етиці, екологічності та соціальному капіталі. Компетентнісна складова визначає «здатність» підприємства до інновацій через знання, навички та когнітивні здібності персоналу.

Отже, ціннісно-компетентнісна стратегія – це сукупність управлінських рішень і практик, спрямованих на послідовне формування та реалізацію ціннісних орієнтацій підприємства у поєднанні з розвитком стратегічних компетенцій, необхідних для ефективного інноваційного відтворення економічних ресурсів (рис. 1). Науково обґрунтований погляд на інноваційне відтворення ресурсів поєднує категорії інноваційності, внутрішньої мотивації, ресурсного оновлення та сталого розвитку [7, С. 36; 9; 10, С. 501-503].



Рис. 1. **Структурна модель ціннісно-компетентнісної стратегії системи інноваційного відтворення економічних ресурсів**
Джерело: розроблено автором

Встановлено, що основними компонентами *моделі ціннісно-компетентнісної стратегії* системи інноваційного відтворення економічних ресурсів мають бути:

1) Ціннісні орієнтації як система базових цінностей особистості, що формують поведінку співробітників і керівників. До них належать: інноваційність, ризик-апетит, відповідальність, орієнтація на сталий розвиток.

2) Стратегічні компетенції – інтегровані знання, навички, досвід управління інноваційними процесами, цифровими технологіями та адаптацією до динамічного ринку.

3) Управлінські практики – механізми стратегічного планування, мотивації, оцінювання та моніторингу інноваційного відтворення.

4) Інноваційні процеси – цілісні процеси від ідеї до комерціалізації, включно з управлінням проектами, ризиками та ресурсами.

Традиційне відтворення економічних ресурсів (ремонт, заміна) змінюється на інноваційне [9; 10, С. 501-503], де ключовим ресурсом стає інтелектуальний капітал. Процес інноваційного відтворення включає:

- *Цифровізацію* – впровадження цифрових двійників та штучного інтелекту (ШІ) для оптимізації використання матеріальних ресурсів.

- *Ресуспін* – перепрофілювання існуючих активів під нові потреби ринку (особливо актуально для релокованих підприємств).

- *Еко-орієнтацію* – мінімізацію відходів та перехід до циркулярної економіки.

У межах ціннісно-компетентнісної стратегії оцінка персоналу зміщується з суто функціональних навичок на адаптивність, інноваційність та ціннісну синергіюз з використанням ШІ [9]. Для реалізації стратегії пропонується використання інтегрованої моделі «Ціннісно-компетентнісний профіль фахівця з управління». Вона базується на припущенні, що інноваційне відтворення економічних ресурсів підприємства неможливе без фахівців, чиї особисті ціннісні установки збігаються зі стратегією технологічного оновлення.

Оцінка ціннісно-компетентнісної стратегії інноваційного відтворення економічних ресурсів підприємства проводиться за трьома кластерами, що формують матрицю відповідності працівника посаді та відповідають стратегічним цілям підприємства (рис. 2). Це такі кластери:

- Професійні компетенції (Hard Skills) містять здатність працювати з інноваційними технологіями, знання цифрових систем управління ресурсами (ERP, MES), навички екологічного менеджменту.

- Адаптивні компетенції (Soft Skills) охоплюють креативне мислення, здатність до швидкого перенавчання (reskilling), навички кризового менеджменту та горизонтальної комунікації.

- Ціннісна відповідність (Value Fit) свідчить про готовність до відповідального споживання ресурсів, орієнтацію на довгостроковий розвиток підприємства, етичність та соціальну відповідальність у прийнятті рішень.

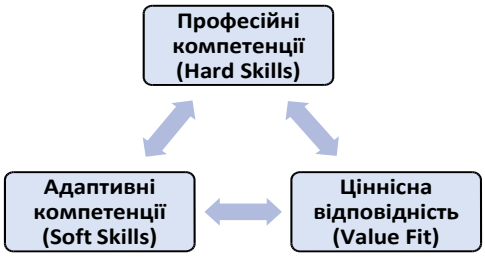


Рис. 2. **Матриця ціннісно-компетентнісної відповідності працівника посаді**
Джерело: розроблено автором

Для отримання об'єктивних даних щодо оцінки «Ціннісно-компетентнісного профілю фахівця з управління» рекомендується застосовувати комбінований підхід за етапами (табл. 1).

Таблиця 1. **Етапи та інструментарій комбінованого підходу до оцінки ціннісно-компетентнісного профілю фахівця з управління**

Етап оцінки	Метод	Мета
Діагностичний	Тестування цифрової грамотності фахівця та професійні кейси	Визначення розриву (gap-analysis) між поточними знаннями та вимогами інноваційного обладнання
Ціннісний	Опитувальник Ш. Шварца або метод «360 градусів»	Оцінка етичних установок та лояльності до інноваційних змін
Когнітивний	Гейміфіковані асесмент-центри	Перевірка швидкості реакції та здатності приймати рішення в умовах обмеження часу та / або дефіциту економічних ресурсів

Джерело: складено автором

За результатами оцінки ціннісно-компетентнісного профілю формується матриця стратегічного позиціонування, де персонал розподіляється за чотирма квадрантами, що визначає подальшу інвестиційну політику підприємства у відтворення людського капіталу:

1) «Драйвери змін», які мають *високі компетенції і високі цінності*. Це – ключовий актив для впровадження інновацій. Потребує максимального залучення до процесу стратегічного планування.

2) «Технократи», яким притаманні *високі компетенції та низькі цінності*. Це – високоефективні фахівці, які схильні до пристосування до обставин. Потребують додаткової мотивації та залучення до корпоративної культури.

3) «Адепти», які мають *низькі компетенції але високі цінності*. Це – лояльні працівники, які потребують інтенсивного навчання (up-skilling).

4) «Аутсайдери», які характеризуються *низькими компетенціями і низькими цінностями*. Це – категорія працівників, що підлягає вивільненню або заміні в процесі реструктуризації.

Важливо зазначити, що в контексті повоєнного відновлення зазначені підходи мають враховувати психологічний стан персоналу (ментальне здоров'я, резильєнтність та ін.). Компетентність у стані стресу помітно знижується, тому ціннісна підтримка та психологічна реабілітація стають частиною стратегії відтворення людського ресурсу. Суттєво впливають ціннісні орієнтації (інноваційність і готовність до змін) на внутрішню мотивацію працівників втілювати на виробництві нові технологічні рішення. Підприємства, що впровадили формальні програми розвитку компетенцій, тренінги психологічного розвантаження мали вищі показники відтворення інтелектуального потенціалу людських ресурсів порівняно з тими, що не мали доступу до таких програм.

Проведений SWOT-аналіз свідчить про потенційні можливості використання ціннісно-компетентнісного підходу у повоєнний період. Так: *сильними* сторонами цього підходу є зростання інноваційних ініціатив та підтримка з боку державних програм; *слабкими* сторонами – недостатній рівень кваліфікації працівників та ресурсні обмеження підприємства; *можливостями* підходу є інтеграція з європейськими практиками; *загрозами* – висока конкуренція на глобальному ринку.

Висновки. У статті запропоновано концептуальні підходи до стратегічної візії системи інноваційного відтворення економічних ресурсів підприємства, де ціннісно-компетентнісна парадигма є перспективним напрямом забезпечення відтворення інтелектуального потенціалу та конкурентних переваг підприємства. Обґрунтовано, що ефективне відтворення професійних знань, умінь і досвіду фахівця у поєднанні із внутрішньою мотивацією є запорукою успішного управління командною роботою в процесі розробки інновацій та/або впровадження нових технологій. Проведене дослідження засвідчило, що:

- Ціннісно-компетентнісна стратегія суттєво сприяє ефективному інноваційному відтворенню економічних ресурсів підприємства. Встановлено,

що поєднання ціннісних орієнтацій та стратегічних компетенцій посилює мотивацію персоналу, підвищує адаптивність підприємства та впливає на стійкість бізнес-моделі в умовах турбулентного середовища.

- Інноваційне відтворення ресурсів потребує інтегрованої моделі, яка враховує не лише технологічний аспект, але й ціннісну складову поведінки співробітників. Розроблено інструментарій оцінювання ціннісно-компетентнісного профілю персоналу, включаючи матрицю стратегічного позиціонування з метою визначення напрямів інвестування в людський капітал в умовах повоєнної трансформації економіки.

- Стратегічні компетенції слугують проміжною ланкою між ціннісними орієнтаціями фахівця та результатами відновлення економічних ресурсів. Запропоновано структурну модель стратегії, що охоплює ціннісні орієнтації (інноваційність, відповідальність, ризик-апетит, орієнтацію на сталий розвиток), стратегічні компетенції (управлінські, цифрові, адаптивні), управлінські практики та інноваційні процеси.

- Прагматична реалізація ціннісно-компетентнісної стратегії підсилює організаційну спроможність підприємства до інновацій. Встановлено, що така стратегія має вирішальне значення для успішного повоєнного відновлення економічних ресурсів та довгострокового розвитку бізнесу в Україні.

Отримані результати створюють науково-методичне підґрунтя для подальших досліджень за такими напрямами:

- Розробка методичних рекомендацій щодо впровадження ціннісно-компетентнісної стратегії в конкретних галузях економіки.

- Аналіз трансформаційних ефектів цієї стратегії в умовах цифрової економіки та міжнародної інтеграції.

- Дослідження впливу національних культурних факторів на формування ціннісних орієнтацій персоналу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Porter M. E. What is Strategy? *Harvard Business Review.* 1996. Vol. 74, № 6. P. 37–55. URL: https://www.uniba.it/it/docenti/somma-ernesto/whatisstrategy_porter_96.pdf

2. Palmi´e M., Rüegger S., Parida, V. Microfoundations in the strategic management of technology and innovation: Definitions, systematic literature review, integrative framework, and research agenda. *Journal of Business Research.* 2023. Vol. 154. P. 1-17. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113351

3. Hughes M., Rigtering C., Covin J., Bouncken R., Kraus S. Innovative Behaviour, Trust and Perceived Workplace Performance. *British Journal of Management*. 2018. Vol. 29, № 4. P. 750-768. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12305

4. Coreynen W., Vanderstraeten J., van Witteloostuijn A., Cannaerts N., Loots E., Slabbinck H. What drives product-service integration? An abductive study of decision-makers' motives and value strategies. *Journal of Business Research.* 2020. Vol. 117, № 2. P. 189–200. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.058

5. Sukachova S., Gorodianska L. and oth. Strategies to strengthen cybersecurity for business resilience in the digital age. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences*. 2025. Vol. 13, № 1. P. 263–280. https://doi.org/10.21533/pen.v13.i1.294

6. Бойківська Г., Лучко Д., Гордон П. Вплив стратегічного управління людським капіталом на розвиток стратегічних здібностей організації. *Development Service Industry Management*. 2025. № 2. С. 185-190. https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(22)

7. Gorodianska L. Innovative renewal of economic resources as an advanced technology for sustainable development. *European Dimensions of Sustainable Development:* Selected Papers of the VII International Conference (Kyiv, 2025, May 5-7). Kyiv: National University of Food Technologies, 2025. P. 31–40. https://doi.org/10.24263/EDSD-2025-7-5

8. Федулова Л. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток.* Київ: ДУ «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку НАН України». 2020. С. 6-14. URL: https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/55e341e3-47b5-4012-9729-1b40080c3518/content

9. Городянська Л. В. Синергія мотиваційних стратегій і технологій штучного інтелекту у формуванні креативних здібностей майбутніх управлінців. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Публічне управління та адміністрування».* 2025. Вип. 4. С. 38–41. https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2025.4.6

10. Городянська Л. В. Парадигма інноваційного відтворення економічних ресурсів підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 499–505. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-67

Надійшла до редакції 05.03.2026
Прийнята до друку 14.04.2026
Опублікована 30.05.2026

REFERENCES

1. Porter, M. E. (1996). What is Strategy? *Harvard Business Review, 74* (6), 37–55. https://www.uniba.it/it/docenti/somma-ernesto/whatisstrategy_porter_96.pdf

2. Palmi´e, M., Rüegger, S., & Parida, V. (2023). Microfoundations in the strategic management of technology and innovation: Definitions, systematic literature review, integrative framework, and research agenda. *Journal of Business Research, 154,* 1-17. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113351

3. Hughes, M., Rigtering, C., Covin, J., Bouncken, R., & Kraus, S. (2018). Innovative Behaviour, Trust and Perceived Workplace Performance. *British Journal of Management, 29* (4), 750-768. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12305

4. Coreynen, W., Vanderstraeten, J., van Witteloostuijn, A., Cannaerts, N., Loots, E., & Slabbinck, H. (2020). What drives product-service integration? An abductive study of decision-makers' motives and value strategies. *Journal of Business Research, 117* (2), 189-200. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.058

5. Sukachova, S., Gorodianska, L., & oth. (2025). Strategies to strengthen cybersecurity for business resilience in the digital age. *Periodicals of Engineering and Natural Sciences, 13*(1), 263-280. https://doi.org/10.21533/pen.v13.i1.294

6. Boikivska, G., Luchko, D., & Hordon, P. (2025). The impact of strategic human capital management on the development of organizational strategic capabilities. *Development Service Industry Management, 2*, 185-190. https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(22) [in Ukrainian].

7. Gorodianska, L. (2025, May 5-7). Innovative renewal of economic resources as an advanced technology for sustainable development. *European Dimensions of Sustainable Development* [Selected Papers of the VII International Conference], 31-40. https://doi.org/10.24263/EDSD-2025-7-5

8. Fedulova L. (2020). Development trends and implementation of digital technologies for sustainable development goals. *Environmental Economics and Sustainable Development*, 6-14. https://nasplib.isofts.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/55e341e3-47b5-4012-9729-1b40080c3518/content [in Ukrainian].

9. Gorodianska, L. (2025). Synergy of motivational strategies and artificial intelligence technologies in forming the creative abilities of future managers. *Bulletin of Poltava State Agrarian University, 4*, 38–41. https://doi.org/10.32782/pdau.pma.2025.4.6 [in Ukrainian].

10. Gorodianska, L. (2025). Paradigm of innovative renew of economic resources of an enterprise. *Sustainable Development of Economy, 4* (55), 499-505. https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-67 [in Ukrainian].

Received: 05.03.2026
Accepted: 14.04.2026
Published: 30.05.2026

Городянська Л. В. Ціннісно-компетентнісна стратегія системи інноваційного відтворення економічних ресурсів підприємства

У статті розкрито концептуальні засади формування ціннісно-компетентнісної стратегії системи інноваційного відтворення економічних ресурсів підприємства в умовах повоєнного економічного відновлення та зростаючої турбулентності зовнішнього середовища. Обґрунтовано необхідність переходу від традиційних моделей ресурсного менеджменту до інтегрованого підходу, що поєднує ціннісні орієнтації персоналу та менеджменту зі стратегічними компетенціями як ключовими детермінантами інноваційного розвитку. Визначено сутність ціннісно-компетентнісної стратегії як системи управлінських рішень і практик, спрямованих на забезпечення синергії між базовими цінностями підприємства та розвитком компетенцій, необхідних для ефективного відтворення людських, фінансових, технологічних і матеріальних ресурсів. Запропоновано *структурну модель стратегії*, що охоплює ціннісні орієнтації (інноваційність, відповідальність, ризик-апетит, орієнтацію на сталий розвиток), стратегічні компетенції (управлінські, цифрові, адаптивні), управлінські практики та інноваційні процеси. Розроблено інструментарій оцінювання ціннісно-компетентнісного профілю персоналу, включаючи *матрицю стратегічного позиціонування*, яка дозволяє визначити напрями інвестування в людський капітал у процесі реструктуризації підприємства. Методичну основу дослідження утворюють теоретичні мікрооснови управління персоналом, які підтверджують статистично-значущий зв'язок між рівнем стратегічних компетенцій, ціннісною орієнтацією на інноваційність та результативністю відтворення економічних ресурсів. Доведено, що інтеграція ціннісної та компетентнісної складових підвищує адаптивність підприємства, посилює мотивацію персоналу до впровадження технологічних рішень і сприяє формуванню стійкої бізнес-моделі. Обґрунтовано доцільність застосування запропонованого підходу як методологічної основи стратегічного управління підприємствами в умовах повоєнної трансформації економіки.

Ключові слова: ціннісно-компетентнісна стратегія, інноваційне відтворення, економічні ресурси, стратегічні компетенції, повоєнне відновлення, людський капітал.

Gorodianska L. Value-competence strategy for the system of innovative renewal of enterprise economic resources

The article elucidates the conceptual foundations for forming a value-competence strategy within the system of innovative resource renewal amidst post-war economic recovery and increasing environmental turbulence. The study substantiates the necessity of transitioning from traditional resource management models to an integrated approach that aligns the value orientations of personnel and management with strategic competencies as key determinants of innovative development. The essence of the value-competence strategy is defined as a system of managerial decisions and practices aimed at ensuring synergy between the enterprise's core values and the development of competencies essential for the effective renewal of human, financial, technological, and material resources. A structural model of the strategy is proposed, encompassing value orientations (innovativeness, responsibility, risk appetite, and sustainability orientation), strategic competencies (managerial, digital, and adaptive), managerial practices, and innovative processes. Furthermore, the study develops a toolkit for assessing the value-competence profile of personnel, including a strategic positioning matrix that identifies directions for human capital investment during corporate restructuring. The methodological framework is grounded in the theoretical microfoundations of personnel management, which confirm a statistically significant correlation between the level of strategic competencies, value orientation toward innovation, and the efficiency of economic resource renewal. It is proved that integrating value and competence components enhances organizational adaptability, strengthens employee motivation for implementing technological solutions, and fosters a resilient business model. The expediency of applying the proposed approach as a methodological basis for the strategic management of enterprises during the post-war economic transformation is justified.

Keywords: value-competence strategy, innovative renewal, economic resources, strategic competencies, post-war recovery, human capital.

Інститут економіки промисловості
Національної академії наук України

Державний заклад
«Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

Економічний вісник Донбасу

№ 2 (84) 2026

Підп. до друку 29.05.2026 р.
Формат 60х84 1/8. Папір офсет.
Гарнітура Times New Roman.
Друк ризографічний.
Обл.-вид. арк. 30,2. Ум. друк. арк. 28,1.
Наклад 350 прим. Зам. № 1551.

Виготовлювач
Відділ інформатизації наукової діяльності
Інституту економіки промисловості НАН України
вул. Марії Капніст, 2, м. Київ, 03057
Тел.: (050) 476 55 63
E-mail: slaval.aenu@gmail.com

Надруковано
Полтавський університет економіки і торгівлі
к. 48, вул. Івана Банка, 3, м. Полтава, 36003.
E-mail: pvv.puet@gmail.com

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 8076 від 28.02.2024 р.