МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС–АДМІНІСТРУВАННЯ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ

ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ
Завідувач випускової кафедри
_____Олена АРЕФ'ЄВА
«_____»_____2023 р.

Kolisnyk M. O.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

(ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА)

ВИПУСКНИКА ОСВІТНЬОГО СТУПЕНЯ БАКАЛАВРА
СПЕЦІАЛЬНОСТІ 051 «ЕКОНОМІКА»
ОСВІТНЬО–ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА
«ЕКОНОМІКА ПІДПРИЄМСТВА»

Тема: «Формування стратегії розвитку персоналу підприємства»

Виконавець: Колісник Марії Олександрівни

Керівник: д.е.н., професор Васюткіна Наталія Володимирівна

Нормоконтролер: к.е.н., старший викладач Сафонік Н.П.

КИЇВ 2023

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Факультет економіки та бізнес–адміністрування
Кафедра економіки повітряного транспорту
Спеціальність: 051 «Економіка»
Освітньо-професійна програма: «Економіка підприємства»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач випускової кафедри
_____ Олена АРЕФ'ЄВА
«____» _____ 2023 р.

ЗАВДАННЯ
на виконання кваліфікаційної роботи
_____Колісник Марії Олександрівни_____
(П.І.Б. здобувача)

Колісник М. О.

1. Тема роботи «Формування стратегії розвитку персоналу підприємства» затверджена наказом ректора від 18.04.2023 р. № 520/ст.

2. Термін виконання роботи: з 22.05.2023 р. по 25.06.2023 р.

3. Вихідні дані роботи: плани, звіти, фінансова звітність, законодавчі та нормативні акти, статистичні дані, наукові та методичні праці вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні інформаційні джерела, бухгалтерська та фінансова звітність ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

4. Зміст пояснювальної записки: вступ; теоретико–методичні підходи щодо формування стратегії розвитку персоналу підприємства; економічна оцінка результатів господарської діяльності та оцінка розвитку персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС»; висновки.

5. Перелік обов'язкового ілюстративного матеріалу: наукові підходи до дефініції поняття «розвиток персоналу»; принципово-логічна схема визначення сутності розвитку персоналу організації; сучасні методи розвитку персоналу; напрямки розвитку персоналу підприємства; складові системи розвитку персоналу; етапи процесу стратегічного управління персоналом; компоненти ЗСП за І. Олексів; основні компоненти стратегічного управління організацією; трикутник управління компанією; STEP – аналіз діяльності ТОВ «БАЗА ПЛЮС»; аналіз елементів витрат від звичайної діяльності та собівартості продукції ТОВ «БАЗА ПЛЮС»; аналіз фінансової звітності; вихідна інформація, для оцінки інтенсивності руху персоналу; існуюча система професійного розвитку персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС; оновлена стратегія управління професійним розвитком персоналу підприємства; структурна модель основних проблем підприємства та їх вплив на розвиток персоналу; поетапність здійснення навчання персоналу досліджуваного підприємства; витрати для навчання працівників без відриву від роботи.

6. Календарний план–графік

№ пор.	Завдання	Термін Виконання	Підпис керівника
1.	Видача завдання	22.05.2023	
2.	Дослідити теоретичні засади формування стратегії розвитку персоналу підприємств	23.05.2023-27.05.2023	
3.	Провести діагностику системи управління розвитком персоналу	28.05.2023-02.06.2023	
4.	Написання вступу та висновків	03.06.2023-05.06.2023	
5.	Оформлення пояснювальної записки, графічного матеріалу, підготовка доповіді, передзахист	06.06.2023-12.06.2023	
6.	Проходження нормоконтролю, перевірка на плагіат, оформлення документів до захисту, рецензування роботи, подання роботи на кафедру	13.06.2023-16.06.2023	

7. Дата видачі завдання: 22.05.2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: _____Наталія ВАСЮТКІНА

Завдання прийняла до виконання: _____ Марія КОЛІСНИК

Колісник М. О.

РЕФЕРАТ

Пояснювальна записка до кваліфікаційної роботи «Формування стратегії розвитку персоналу підприємства» 80 с., 15 рис., 26 табл., 63 літературних джерела, 3 додатки.

СТРАТЕГІЯ, РОЗВИТОК, ПЕРСОНАЛ, ПРАЦІВНИКИ ПІДПРИЄМСТВА, РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ, СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ.

Об’єкт дослідження є процеси формування стратегії розвитку персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Предмет дослідження є теоретичні та практичні аспекти системи управління персоналу та напрями удосконалення стратегії розвитку персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних аспектів системи управління персоналу та розробка практичних рекомендацій щодо покращення стратегії розвитку персоналу на ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Методи дослідження: теоретичні (діалектичний метод, аналіз, синтез, абстрагування, ситуаційний підхід, системний аналіз) та емпіричні (аналіз динамічних рядів, графічний, статистичний та порівняльний) методи.

Отримані результати та їх новизна полягають у визначенні проблем, принципів, напрямів та методів покращення стратегії розвитку персоналу в діяльності ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Значущість виконаної роботи та висновки: сформульовані в роботі висновки та пропозиції спрямовані на підвищення ефективності стратегії розвитку персоналу в діяльності ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Рекомендації щодо використаних результатів: отримані результати дослідження можуть використовуватися при розробці стратегії розвитку персоналу та визначенні оптимальних методів управління персоналом в сучасних умовах господарювання підприємства.

На основі дослідження підготовлено тези доповіді.

Колісник М.В. Стратегії розвитку персоналу в умовах впровадження креативних форм управління на підприємствах. XIV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами, 13-14 квітня 2023. С 96-99.

Колісник М.О.

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК СКОРОЧЕНЬ……..6
ВСТУП.....7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ.....10
1.1. Сутність розвитку персоналу підприємства.....10
1.2. Система управління розвитком персоналу підприємств та її ефективність.....17
1.3. Засади формування стратегії розвитку персоналу підприємства.....29
Висновки до першого розділу.....35
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «БАЗА ПЛЮС».....37
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства.....37
2.2. Оцінка ефективності діяльності та розвитку ТОВ «БАЗА ПЛЮС».....48
2.3. Діагностика системи управління персоналом та стратегії його розвитку на ТОВ «БАЗА ПЛЮС».....54
2.4. Впровадження заходів щодо удосконалення стратегії управління розвитком персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС».....65
Висновки до другого розділу.....70
ВИСНОВКИ.....71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....74
ДОДАТКИ……..81

Коліпник М. О.

ВСТУП

Актуальність теми. Персонал – це найважливіший ресурс, який визначає, наскільки успішно розвиватиметься компанія. Конкурентоспроможність компанії напряму залежить від кваліфікації її працівників. Головним завданням керівництва компанії є вибір адекватних стратегій розвитку для боротьби з кризою та підвищення ефективності праці працівників, що сприятиме зростанню фінансових результатів компанії. Перше місце серед корпоративних і функціональних стратегій компанії займають кадрові стратегії, спрямовані на підвищення конкурентних позицій компанії та її окремих бізнес-одиниць. Основною метою стратегічного управління людськими ресурсами підприємства є створення такого кадрового потенціалу та системи управління людськими ресурсами, які здатні забезпечити підприємству стійку ринкову позицію, економічну стабільність та стратегічний розвиток. Ефективність кадрової стратегії підприємства багато в чому залежить від правильності та раціональності вибору методів її розробки. Вибір кадрової стратегії залежить як від зовнішніх факторів, так і від наявних та потенційних кадрових ресурсів і можливостей підприємства.

Питання, пов’язані з дослідженням стратегії розвитку людських ресурсів компаній у різних аспектах, розроблялися багатьма науковцями. Зокрема, З. Бей [4], К. Біла [5], Т. Білорус, Ю. Соковніна [6], Н. Васюткіна [8], М. Вечірко [9], Т. Гринько та Ю. Настиченко [12], А. Грищенко [14], М. Дзямулич [17], Н. Діденко [18], О. Дорош та Н. Зачосова [19], Л. Жук [23], М. Зос-Кіор [25], О. Лизунова та Ю. Іщенко [28], І. Лініва [29], І. Маркіна, В. Вороніна, Д. Хорошко [30], О. Наумова [32], М. Семикіна [40], D. Фурман [54], Y. Харченко [55], де автори досліджували питання стратегічного управління розвитком людських ресурсів у компаніях, механізму вдосконалення управління людськими ресурсами, управління розвитком персоналу, стратегій розвитку людських ресурсів на підприємстві.

Коліснук М. О.

Проте не дивлячись на таку кількість проведених досліджень в даній сфері система управління розвитком персоналу та формування стратегії управління розвитком персоналу на вітчизняних підприємствах потребують додаткових досліджень та аналізу. Виходячи із вище викладеного вважаємо, що це обумовлює актуальність тематики дослідження.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних аспектів системи управління персоналу та розробка практичних рекомендацій щодо покращення стратегії розвитку персоналу на ТОВ «БАЗА ПЛЮС». Відповідно до зазначеної мети, сформульовано завдання дослідження, які полягають у:

– визначити сутність розвитку персоналу підприємства;

– проаналізувати систему управління розвитком персоналу підприємств та її ефективність;

– дослідити засади формування стратегії розвитку персоналу підприємства;

– надати загальну організаційно-економічну характеристику діяльності підприємства;

– здійснити оцінку ефективності діяльності та розвитку ТОВ «БАЗА ПЛЮС»;

– провести діагностику системи управління персоналом та стратегії його розвитку на ТОВ «БАЗА ПЛЮС»;

– запропонувати впровадження заходів щодо удосконалення стратегії управління розвитком персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Об'єктом дослідження є процеси формування стратегії розвитку персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти системи управління персоналу та напрями удосконалення стратегії розвитку персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Методи дослідження: теоретичні (діалектичний метод, аналіз, синтез, абстрагування, ситуаційний підхід, системний аналіз) та емпіричні (аналіз динамічних рядів, графічний, статистичний та порівняльний) методи.

Kolisnyk M. O.

Наукова новизна отриманих результатів. Отримані результати та їх новизна полягають у визначенні проблем, принципів, напрямів та методів покращення стратегії розвитку персоналу в діяльності ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що здійснена оцінка ефективності діяльності та розвитку ТОВ «БАЗА ПЛЮС», результати діагностики системи управління персоналом та стратегії його розвитку на підприємстві, а також запропоновані заходи щодо удосконалення системи управління розвитком персоналу бази дослідження можуть бути використані підприємством для подальшого його розвитку, закріплення на ринку за рахунок підвищення ефективності діяльності персоналу, що, в свою чергу, сприятиме підвищенню фінансових результатів компанії.

Особистий внесок здобувача вищої освіти. Здобувачем було здійснено ґрунтовний аналіз теоретико-методичних аспектів управління розвитком персоналу, на підставі чого опубліковано студентські наукові тези. Результати досліджень в межах самого підприємства дали можливість детально вивчити особливості системи розвитку персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС».

Апробація отриманих результатів. Результати досліджень, оприлюднено на XIV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами, 13-14 квітня 2023. С 96-99.

Публікації. На основі дослідження підготовлено та опубліковано тези доповіді: Колісник М.В. Стратегії розвитку персоналу в умовах впровадження креативних форм управління на підприємствах. XIV Міжнародна науково-практична конференція «Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами, 13-14 квітня 2023. С 96-99.

Структура роботи. Робота складається із вступу, двох розділів, які містять сім підрозділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Роботу викладено на 92 сторінках, із яких 80 сторінок основного тексту. У роботі міститься 15 рисунків, 26 таблиць, 63 літературних джерела та 3 додатки.

Колісник М. О.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження формулюємо висновки.

1. На підставі дослідження наукових поглядів численних науковців до дефініції поняття «РП» встановлено, що для трактування цього визначення не існує єдиного поняття. РЛР передбачає підвищення розвитку не лише самого працівника як людини, але й сприяє підвищенню розвитку підприємства загалом. Адже жодна компанія не може існувати без персоналу – кваліфікованих кадрів, які мають не просто працювати, але й робити це ефективно та із задоволенням.

2. Система управління професійним розвитком персоналу на підприємстві є комплексом надважливих заходів. У ході аналізу теоретичних матеріалів визначено сучасні методи розвитку персоналу, які включають коучинг, тренінг, e-learning, кейс-стаді, самонавчання, secondment, баскет-метод. Працівники компанії є суб'єктом системи розвитку людських ресурсів, тоді як професійно-кваліфікаційні, особистісні та інші характеристики персоналу, важливі для організації – предметом. РЛР передбачає врахування трьох основних напрямів: особистісного, соціального, професійного. Складовими системи розвитку людських ресурсів є: професійний розвиток, планування та розвиток кар'єри, формування та підтримка кадрового резерву, розкриття потенціалу працівників та найкраще використання їхніх навичок, знань та здібностей.

3. Принципи розробки СУЛР компанії полягають у тому, що вона є найважливішою підсистемою загальної стратегії компанії, а процес розробки та реалізації відповідної СУЛР є найважливішим у стратегічному управлінні людськими ресурсами. Процес розробки та впровадження відповідної стратегії управління людськими ресурсами є найважливішим елементом стратегічного управління людськими ресурсами. Основним компонентом системи стратегічного управління є збалансована система показників - комплексний інструмент управління показниками, які забезпечують досягнення стратегічних

Коліщук М. О.

цілей. СУЛР є надзвичайно важливою в управлінні людськими ресурсами і включає: визначення цілей управління людськими ресурсами, тобто рішення з управління людськими ресурсами повинні враховувати як економічні аспекти, так і потреби та інтереси працівників; визначення ідеології та принципів управління людськими ресурсами.

4. Товариство з обмеженою відповідальністю «БАЗА ПЛЮС» здійснює діяльність за кодом КВЕД – 80.10 Діяльність приватних охоронних служб та кількома додатковими видами діяльності. З метою характеристики діяльності підприємства, проведено аналіз зовнішнього середовища діяльності, тобто STEP – аналіз. Досліджено структуру обсягів наданих послуг Товариством, цільову аудиторію – клієнтів та її структуру, структуру операційних витрат, елементів витрат від звичайної діяльності та собівартості продукції ТОВ «БАЗА ПЛЮС» у період 2020-2022 років. Що у підсумку дало можливість констатувати той факт, що підприємство протягом аналізованого періоду проводило ефективну господарську діяльність, було ліквідним, платоспроможним та фінансово стійким.

5. Оцінка ефективності діяльності та розвитку ТОВ «БАЗА ПЛЮС» проводилась за підсумками аналізу фінансової звітності, окремих її статей. За підсумками аналізу звітності підприємства було проведено оцінку майнового стану, фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності, ділової активності, рентабельності. Аналізуючи досліджені показники можна зробити висновок, що компанія здійснювала ефективну господарську діяльність, була ліквідною, платоспроможною та фінансово стійкою протягом аналізованого періоду.

6. Діагностика системи управління персоналом та стратегії його розвитку проведена на підставі аналізу трудового потенціалу, вихідної інформації, для оцінки інтенсивності руху персоналу, рівня освіти персоналу. Аналіз показав, що ТОВ дотримується стратегії диференціації, що означає, що компанія концентрує свої зусилля на кількох сферах, в яких вона хоче досягти переваги над іншими. Відповідна СУЛР повинна зосереджуватися на

Коцюбик М. О.

працівниках з вузькою спеціалізацією та якомога вищою кваліфікацією.

7. Сформульовані пропозиції щодо удосконалення стратегії управління розвитком персоналу ТОВ «БАЗА ПЛЮС» побудовані на основі першочергово змодельованої структурної моделі основних проблем підприємства та їх вплив на РП. На підставі цього встановлено, що одним із найбільш ефективних заходів є навчання персоналу, яке повинно здійснювати поетапно за сформульованою структурною моделлю. Встановлено, що на основі аналізу потреб персоналу, який потребує навчання, доцільно підвищувати кваліфікацію працівників компанії. Для підвищення кваліфікації робітників без відриву від роботи розраховано витрати на систему навчання. Встановлено, що загальні витрати на внутрішньо фірмове навчання працівників за залученням зовнішніх спеціалістів, які це навчання організовуватимуть, становлять 2594025,00 грн. Загальна тривалість курсу становить 18 днів по 4 години на день. У результаті навчання очікується зростанням продуктивності праці співробітників приблизно на 12%. Таким чином, враховуючи продуктивність працівника без навчання у 2022 році становила 36316,2 грн у 2022 році, після навчання вона становитиме 40674,1 грн. відповідно, це сприятиме підвищенню чистого доходу підприємства, який за проведеними обрахунками прогнозно може скласти 15507017,4 грн. Таким чином, встановлено, що навчання дасть змогу підвищити дохід на 5417,4 тис. грн. Коефіцієнт повернення інвестицій для підвищення кваліфікації робітників без відриву від роботи показує, що на кожну гривню, вкладену в навчання, компанія отримує 8,84 тис. грн доходу. Таким чином, розрахунки показали, що інвестиції окупаються, тобто цей захід є ефективним для компанії. Тому рекомендується запровадити систематичні тренінги на підприємстві, які мають відбуватися раз на рік.

Kolisnyk M. O.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агавердієва Х.Ф. Професійний розвиток персоналу. Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21194/1/%d0%90%d0%b3%d0%b0%d0%b2%d0%b5%d1%80%d0%b4%d1%96%d1%94%d0%b2%d0%b0-%d1%82%d0%b5%d0%b7%d0%b8_%d0%a5%d0%9d%d0%95%d0%a3.pdf (дата звернення: 06.06.2023)

2. Ареф'єва О. В., Вовк О. М., Кириченко А. І. Формування механізму нарощування ефективності використання резервів розвитку потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2018. №25. С. 310-317.

3. Бабчинська О.І. Інструменти формування системи розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 3. С. 169–173.

4. Бей Г.В. Управління розвитком персоналу як метод забезпечення високого рівня залученості працівників. *Modern Economics*. 2018. № 8. С. 6−12.

5. Біла К. О. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства економіка і менеджмент 2022 : перспективи інтеграції та інноваційного розвитку. *Економіка і менеджмент 2022: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку : зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф., 11–12 квіт. 2022 р.* : у 5 т. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2022. URL: https://confcontact.com/node/726 (дата звернення: 08.06.2023)

6. Білорус Т.В., Соковніна Ю.А. Обґрунтування вибору методів розвитку персоналу. *Ефективна економіка.* 2019. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6844 (дата звернення: 06.06.2023)

7. Брич В.Я., Гугул О.Я. Теоретичні аспекти розвитку персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т.2. С. 13-16.

8. Васюткіна Н.В. Маркетинг цінностей як домінанта розвитку суб'єктів господарювання. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. №2(13). С. 61-68.

Коліщук М. О.

9. Вечірко М. Розробка механізму удосконалення управління персоналом підприємства. *Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології:* зб. матеріалів IX Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (м. Вінниця, 06 жовтня 2022р.) Вінниця, 2022. Ч. І. 745 с.

10. Возна М.В., Миронов Ю.Б. Підходи до оцінки ефективності системи управління персоналом. URL: https://kerivnyk.info/2015/03/vozna2.html. (дата звернення: 07.06.2023).

11. Гетьман О. О., Білодід А. О. Інноваційні методи розвитку персоналу. *Глобальні та національні проблеми економіки.* 2018. Випуск 17. С. 556-561.

12. Гринько Т.В., Настиченко Ю.В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір.* 2021. № 176. С. 53-58.

13. Гриньова В. М. Адміністративне управління трудовим потенціалом. Навчальний посібник / за ред. докт. екон. наук, проф. В. М. Гриньової. Харків: Вид. ХНЕУ, 2004 428 с.

14. Грищенко А. Засади формування стратегії управління персоналом підприємства. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ.* Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2022. Вип.143. С. 360.

15. Грішнова О. А., Заїчко О. С. Новітні технології в економіці персоналу: нові можливості й нові виклики. *Вісник економічної науки України.* 2016. №2, с. 52-56.

16. Дериховська В.І. Стратегія управління персоналом: її види та особливості. *Науковий вісник : зб. наук. пр.* Одеса : ОНЕУ, 2013. №10(189). С. 37–50.

17. Дзямулич М. І., Шматковська Т. О. Управління розвитком персоналу підприємства в умовах економічної глобалізації. *Економічний форум.* 2020. №3. С. 138-142.

Kolisnyk M. O.

18. Діденко Н.В. Система антикризового менеджменту персоналу в сучасних умовах. URL: irbis-nbuv.gov.ua›cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis/ (дата звернення: 07.06.2023).

19. Дорош О.С., Зачосова Н.В. Стретегічне управління персоналом в сучасних умовах. *Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи:* матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. Конф. (Одеса, 23-24 вересня 2022 р.). Одеса, 2022. 596 с.

20. Економічна енциклопедія: у трьох томах. Т. 2 / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. Київ : Видавничий центр «Академія», 2000. 848 с.

21. Єщенко І.Ю. Стратегія управління персоналом. URL: https://eprints.kname.edu.ua/48223/1/ilovepdf_com-12-13.pdf (дата звернення: 07.06.2023).

22. Жиленко А. Ю., Бикова А. Л. Особливості управління розвитком персоналу на підприємстві. *Молодий вчений.* 2018. № 11. С. 418-421.

23. Жук Л. В. Концептуальні засади побудови стратегій розвитку наукової і науково-технічної діяльності у закладах вищої освіти. *Modern Economics*. 2019. Вип. 13. С. 117-123.

24. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

25. Зось-Кіор М.В., Семенюта М.В. Система оцінки персоналу підприємства в конкурентних умовах ведення бізнесу. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7648 (дата звернення: 07.06.2023).

26. Козенков Д.Є., Крамаренко А.В., Вишневська М.К., Альошина Т.В. Стратегічне управління персоналом промислового підприємства / монографія. Дніпро: Поліграфцентр «Формат», 2022. 116 с.

27. Колісник М.В. Стратегії розвитку персоналу в умовах впровадження креативних форм управління на підприємствах. *Сучасні підходи*

Колісник М. В.

до креативного управління економічними процесами: матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м.Київ, 13-14 квітня 2023 р.). К.: НАУ, 2023. С. 96-99.

28. Лизунова О. М., Іщенко Я. Г. Використання інноваційних методів управління персоналом підприємства. *Економіка та управління підприємствами.* 2018. № 14. С. 448–456.

29. Лінива І.С. Побудова стратегій розвитку персоналу на підприємстві. *«Світ наукових досліджень. Випуск 12»:* матеріали Міжнар. мультидисциплінарної наукової інтернет-конференції (м. Тернопіль, Україна – м. Переворськ, Польща, 29-30 вересня 2022 р.) / [редкол. : О. Патряк та ін.] ; ГО «Наукова спільнота»; WSSG w Przeworsku. Тернопіль: ФО-П Шпак В.Б. 316 с.

30. Маркіна І.А., Вороніна В.Л., Хорошко Д.Р. Управління інноваційним потенціалом як фактор стратегічного розвитку та конкурентних переваг підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2020. № 3(26). С. 76–81.

31. Морзов О.Ф., Гончар В.О. Система управління розвитком персоналу підприємства. *Ефективна економіка.* 2017. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5372

32. Наумова О. Стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*, 2021. №1 (61). С. 137–141.

33. Олексів І.Б. Побудова системи збалансованих показників підприємства на основі моделі одночасних рівнянь. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2006. №12. С. 132-138.

34. Остряніна С.В., Мокій О.О., Дробітько Д.О. Управління розвитком персоналу підприємства у контексті впровадження концептуальної моделі самоменеджменту. *Економіка та суспільство.* 2021. №29. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/578/554 (дата звернення: 01.06.2023).

35. Пархоменко Н.А. Середовище стратегічного управління персоналом. *Науковий вісник ЛНАУ.* 2010. №17. С. 172–180.

Коліщук М.О.

36. Пастух К. В. Стратегічне управління : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 60 с.

37. Підвищення кваліфікації як чинник розвитку персоналу. *Актуальні питання розвитку науки та забезпечення якості освіти у XXI столітті :* тези доповідей XLV Міжнар. наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2021 рік (м. Полтава, 13–14 квітня 2022 р.). Полтава : ПУЕТ, 2022. Ч. 1. С. 60–62.

38. Платонов А. Концептуальні засади використання системи збалансованих показників як джерела підвищення ефективності міжнародних вантажних перевезень. *Економіка та управління підприємствами.* 2018. №1. С. 63-69.

39. Плугіна Ю.А. РП підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 323-327.

40. Професійний РП підприємств в системі мотиваційного менеджменту : колективна монографія / М.В. Семикіна, С.В. Дудко, А.А. Орлова та ін. Кропивницький: Видавець Лисенко В.Ф., 2021. 117 с.

41. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: Навчальний посібник. Київ: Кондор-Видавництво, 2013. 310 с.

42. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : Навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2002. 351 с.

43. Самойленко В.В. Підвищення кваліфікації персоналу на прикладі провідних країн світу. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/21895/1/35.pdf (дата звернення: 08.06.2023).

44. Стельмашенко О.В. Оцінка розвитку персоналу підприємства. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_ Gum/Tiru/2012_33/Stelmash.pdf (дата звернення: 08.06.2023).

Коліщук М. О.

45. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності промислового підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. № 1(59). С. 137–144.

46. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 6. С. 27–32.

47. Татаревська М.С. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

48. Терюханова І., Стульпінас Н., Терещенко О. Розвиток соціального діалогу в питаннях професійного навчання персоналу українських підприємств. *Україна: аспекти праці*. 2017. №1-2. С. 44–50.

49. ТОВ «БАЗА ПЛЮС» на порталі відкритих даних OpenDataBot. URL: https://opendatabot.ua/c/42560244 (дата звернення: 09.06.2023).

50. Товариство з обмеженою відповідальністю «БАЗА ПЛЮС». URL: https://clarity-project.info/edr/42560244 (дата звернення: 09.06.2023).

51. Фінансова звітність ТОВ «БАЗА ПЛЮС» за 2020 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/42560244/finances?current_year=2020 (дата звернення: 09.06.2023).

52. Фінансова звітність ТОВ «БАЗА ПЛЮС» за 2021 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/42560244/finances?current_year=2021 (дата звернення: 09.06.2023).

53. Фінансова звітність ТОВ «БАЗА ПЛЮС» за 2022 рік. URL: https://clarity-project.info/edr/42560244/finances?current_year=2022 (дата звернення: 09.06.2023).

54. Фурман Д.Г. Управління розвитком персоналу на підприємстві. *The 9 th International scientific and practical conference "Modern science: innovations and prospects" (May 29-31, 2022).* SSPG Publish, Stockholm. 2022. 803 p.

55. Харченко Ю.А. Напрями формування стратегії розвитку підприємства в умовах конкурентного середовища. *Проблеми системного підходу в економіці : зб. наук. пр.* Київ : НАУ, 2022. Вип. 2 (88). С. 172-178.

Коліщук М. О.

56. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006. 488 с.

57. Черчик Л., Сергійчук Р. Сутність та складові управління розвитком персоналу закладів охорони здоров'я. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2022. №1. С. 58-66.

58. Шуляк О. Ю., Олійник А. В. Чинники виникнення кредитних ризиків у сучасних умовах здійснення банківської діяльності. URL: http://elar.khmnu.edu.ua/bitstream/123456789/7591/1/st_shulyak.pdf (дата звернення: 06.06.2023).

59. Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. Human resource management: Gaining a competitive advantage. New York: McGraw-Hill Education. 2017. 770 p.

60. Shaulska, L., Kovalenko, S., Allayarov, Sh., Sydorenko, O., Sukhanova A. Strategic enterprise competitiveness management under global challenges. *Academy of Strategic Management Journal*. 2021. Vol. 20. Issue 4. P. 1−6.

61. Youcontrol ТОВ «База плюс». URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/42560244/ (дата звернення: 09.06.2023)

62. Al Kadri, H. ., & Widiawati, W. Strategic Planning in Developing the Quality of Educators and Education Personnel. *Indonesian Research Journal in Education |IRJE|*, *4*(2). 2020. P. 324-346.

63. Smerichevskyi S., Kniazieva T., Kolbushkin Y. Environmental orientation of consumer behavior: motivational component. *Problems and Perspectives in Management*. LLC "Consulting Publishing Company "Business Perspectives", 2018. 16(2). p. 424-437.

Коліснук М. О.