

Міністерство освіти і науки України  
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка  
Природничо-економічний факультет  
Кафедра менеджменту

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему:

**«Стратегічне управління персоналом підприємства»**

Виконала: студентка 2 курсу Mg1-M22z групи  
спеціальності 073 Менеджмент  
за освітньо-професійною програмою  
Управління персоналом та економіка праці  
Ужицька Тетяна Володимирівна

Керівник : Андрейцева І. А. к. е. н., доцент  
Рецензент : Олійник О.С., к.е.н., доцент

Кам'янець-Подільський, 2023 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Сутність понять «персонал» та «управління персоналом підприємства»..	6
1.2. Стратегічні підходи до дослідження стратегічного управління персоналом підприємства .....	12
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності формування стратегічного управління персоналом підприємства.....	19
Висновки до 1 розділу.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛУ АТ «А-БАНК» .....	27
2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «А-Банк» та особливості його розвитку.....	27
2.2 Аналіз динаміки та структури персоналу АТ «А-Банк» .....	34
2.3. Оцінка ефективності формування та розвитку стратегічного управління персоналом АТ «А-Банк» .....	56
Висновки до 2 розділу.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ АТ «А-БАНК» У СУЧАСНИХ УМОВАХ .	64
3.1. Рекомендації щодо кар’єрного зростання персоналу АТ «А-Банк».....	64
3.2. Розробка проєкту професійного навчання персоналу АТ «А-Банк» в умовах сучасних викликів .....	69
Висновки до 3 розділу.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ВИСНОВКИ .....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	87
ДОДАТКИ .....	94

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Сучасні умови, характеризуються змінами і невизначеністю, вимагають від підприємств розвитку стратегічного менеджменту. Стратегічний менеджмент дозволяє організації адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі та розвивати свій потенціал успіху. Продуктивність праці, мотивація та творчий потенціал персоналу є ключовими конкурентними перевагами. Успіх стратегії підприємства визначається здатністю розвивати потенціал персоналу. Організації повинні уявляти, як вони будуть розвивати свій потенціал успіху, звертаючи особливу увагу на можливості персоналу. В умовах стрімких змін в економіці, вимоги до якості персоналу зростають. Професійні навички більше не є достатніми, але вимагаються швидкість реагування, адаптивність, лояльність, мобільність та багато інших якостей. Використання знань, досвіду та компетенцій працівників дозволяє підприємствам ефективно реагувати на зміни навколишнього середовища і досягати стабільності і ефективності.

Отже, управління персоналом в контексті стратегічного менеджменту стає ключовим інструментом для підвищення адаптаційних можливостей підприємства, забезпечення конкурентоспроможності та досягнення стратегічних цілей. Тому тема дослідження стратегічного управління персоналом на підприємстві є актуальною та потребує подальшого дослідження.

Дослідженню питань організації стратегічного управління персоналом на підприємстві присвячено праці авторів: Базалійська Н. П., Бондарчук Л. В., Гонтарева І. В., Грузіна І. А., Джинджоян В. В., Іжа М. М., Ковальова О. М., Краснокутська Н. С., Малтиз В. В., Наумова О. О., Позднякова В. Д., Сидорук С. М., Смородінова М. В., Теслицький А. А., Шапа Н. М., Шацька З. Я., Шаповал О. А., Шкода Т. Н., Шостак Л. В., Щеглова О. Ю., Яковенко І. В. та ін. Автори зазначають, що управління персоналом є складною та

багатогранною галуззю, яка вимагає досліджень у різних аспектах. Розроблення принципів, напрямів та методів управління персоналом, формування кадрового потенціалу, застосування нових методів і систем навчання та підвищення кваліфікації персоналу, а також розроблення та реалізація стратегії управління персоналом залишаються актуальними завданнями.

**Метою роботи** є дослідження теоретичних підходів і розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення стратегічного управління персоналом підприємства.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні **завдання:**

- дослідити сутність понять «персонал» та «управління персоналом підприємства»;
- визначити стратегічні підходи до дослідження стратегічного управління персоналом підприємства;
- розкрити методичні підходи до оцінки ефективності формування стратегічного управління персоналом підприємства;
- надати організаційно-економічну характеристику АТ «А-Банк» та особливості його розвитку;
- провести аналіз динаміки та структури персоналу АТ «А-Банк»;
- оцінити ефективність формування та розвитку стратегічного управління персоналом АТ «А-Банк»;
- визначити рекомендації щодо кар'єрного зростання персоналу АТ «А-Банк»;
- розробити проєкт професійного навчання персоналу АТ «А-Банк» в умовах сучасних викликів;
- обґрунтувати напрями вдосконалення мотиваційного механізму оплати праці в системі підвищення продуктивності праці персоналу АТ «А-Банк».

**Об'єктом дослідження** є система стратегічного управління персоналом.

**Предметом дослідження** є теоретичні і практичні аспекти стратегічного управління персоналом АТ «А-Банк».

**Методи дослідження.** При виконанні магістерської роботи були використані методи: теоретичного дослідження (аксіоматичний, історичний, формалізації) – для обґрунтування сутності поняття «персонал»; емпіричного дослідження (спостереження, порівняння, вимірювання) – для аналізу системи управління персоналом АТ «А-Банк»; методи теоретичного рівня дослідження (абстрагування, аналіз і синтез, індукція та дедукція) – для дослідження сучасних підходів авторів до визначення етапів та особливостей стратегічного управління персоналом підприємства.

**Теоретичне значення роботи** полягає в обґрунтуванні теоретичних засад ефективного стратегічного управління персоналом АТ «А-Банк».

**Практичне значення роботи** полягає в розробці рекомендацій щодо вдосконалення процесу стратегічного управління персоналом АТ «А-Банк».

**Інформаційною базою дослідження** – монографії, підручники, навчальні посібники, наукові статті, збірники наукових праць, матеріали науково-практичних конференцій, інтернет-публікації авторів-дослідників, котрі містять теоретичні, методичні та практичні напрацювання та фінансова звітність АТ «А-Банк».

**Апробація результатів дослідження.** Для зразка Результати дослідження були апробовані на «Науковій конференції студентів і магістрантів КПНУ ім. Івана Огієнка за підсумками НДР у 2020-2021 н.р.» 06-07 жовтня 2021 року в доповіді «Особливості управління людським капіталом на промислових підприємствах».

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних джерел, додатків. Робота містить 33 таблиці, 15 рисунків, 3 додатки. Список використаних джерел нараховує 57 джерел.

## ВИСНОВКИ

Отже, за результатами проведеного дослідження варто зробити відповідні висновки:

Сутність поняття «персонал» полягає у розумінні групи працівників, які працюють на підприємстві або в організації. Вони складають основний ресурс підприємства і відіграють важливу роль у досягненні його цілей та успіху. Персонал може включати робітників, службовців, керівників та інших працівників, які виконують різноманітні завдання та функції в рамках підприємства.

Управління персоналом підприємства, зі свого боку, охоплює сукупність дій та стратегій, спрямованих на керування персоналом з метою досягнення поставлених цілей організації, що включає планування, підбір, навчання та розвиток персоналу, мотивацію, оцінку працівників, а також встановлення ефективних комунікаційних процесів і створення сприятливого робочого середовища.

Стратегічне управління персоналом підприємства є невід'ємною складовою загального управління внутрішнім потенціалом підприємства. Воно включає в себе постановку цілей і напрямків роботи з персоналом, визначення засобів та методів досягнення цих цілей, організацію виконання прийнятих рішень, координацію та контроль за їх реалізацією, а також постійне вдосконалення системи управління персоналом.

Розробка комплексної методики оцінки ефективності системи управління персоналом, яка б враховувала всі ці аспекти і недоліки, є важливим завданням. Така методика могла б забезпечити більш об'єктивну та повну оцінку ефективності, враховуючи специфіку підприємства та його цілей. У сучасному світі виникають нові підходи до оцінки ефективності управління персоналом, включаючи використання аналітики даних, машинного навчання та штучного інтелекту. Ці нові технології можуть допомогти вирішити деякі з недоліків традиційних методів оцінки та

забезпечити більш точну та об'єктивну оцінку ефективності системи управління персоналом.

АТ «А-Банк» є українським роздрібним банком, зареєстрованим 30 жовтня 1992 року з головним офісом у місті Дніпро (раніше відомий як Український кредитний банк). Серед основних видів діяльності банку входять залучення депозитів, відкриття та ведення рахунків клієнтів, надання кредитів та гарантій, здійснення розрахунково-касового обслуговування, проведення операцій з цінними паперами та іноземною валютою. Діяльність банку регулюється Національним банком України (НБУ). АТ «А-Банк» пропонує такі послуги: кредитні картки, депозити, кредити на будь-який товар, швидка готівка, ломбардне кредитування, платіжні картки, строкові платіжні перекази, платежі та касові операції, обслуговування юридичних осіб. Банк постійно оцінює свою фінансову стійкість, ризики та здатність продовжувати свою діяльність у важливих умовах, зокрема в контексті воєнного стану чи зростання ризиків на ринку.

За 2020-2022 рр. відбулося скорочення середньоспискової чисельності персоналу АТ «А-Банк» на 313 осіб або на 14,07%. У структурі персоналу АТ «А-Банк» найбільша частка припадає на персонал віком до 30 років. Впродовж 2020-2022 рр. у структурі персоналу найбільша частка припадає на персонал досвідом від 1 до 5 років. Персонал за 2020-2022 рр. зменшився, що пов'язано із нестабільною економічною та політичною ситуацією в банку.

В цілому, стратегічне управління персоналом в АТ «А-Банк» має позитивні тенденції. Банк має молодий і освічений персонал, розвинену систему професійного розвитку та ефективну систему мотивації. Однак, існують деякі проблеми, які необхідно вирішити для подальшого підвищення ефективності управління персоналом. Зокрема, банк повинен вирішити проблему нестачі досвіду у працівників, високої плинності кадрів і недостатньої комунікації між керівництвом та персоналом.

В умовах війни кар'єрне зростання персоналу АТ «А-Банк» має низку особливостей. З одного боку, банк має потребу в кваліфікованих кадрах, щоб

забезпечити свою стійкість та подальший розвиток. З іншого боку, в умовах війни працівники можуть бути менш зацікавлені в кар'єрному зростанні, оскільки їхні основні пріоритети – це безпека та стабільне працевлаштування. Кадровий менеджмент в банківських установах повинен бути узгоджений з їх стратегією розвитку. Основу кадрового менеджменту в банківських установах становить зростаюча роль особистості працівника. Для оптимізації кар'єрного зростання персоналу банку необхідно вдосконалити організаційно-кадровий аудит.

Для забезпечення умов ефективного формування та використання кадрового потенціалу АТ «А-Банк», необхідно застосовувати не лише один певний підхід управління, а всі вище описані, підходи в комплексі, що забезпечить отримання бажаних результатів та досягнення поставлених цілей. В процесі управління кадровим потенціалом підприємства доцільно застосовувати в комплексі загальновідомі методи управління: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Їх зміст характеризує спосіб впливу на працівників банку.

Для подальшого вдосконалення мотиваційного механізму в АТ «А-Банк» можна вжити наступних заходів: розробити систему мотивації, пов'язану з результатами діяльності банку, що дозволить підвищити мотивацію працівників до досягнення високих результатів; запровадити систему навчання та розвитку персоналу, що дозволить підвищити кваліфікацію працівників та, відповідно, їх продуктивність праці; створити сприятливі умови праці для працівників, що дозволить підвищити їх задоволеність роботою та, відповідно, продуктивність праці. Впровадження цих заходів дозволить АТ «А-Банк» підвищити ефективність мотиваційного механізму та, відповідно, отримати економічний ефект.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII. Дата оновлення: 13.02.2020. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 16.07.2023)
2. Про банки та банківську діяльність: Закон України. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 5-6, ст.30. Документ 2121-III, чинний, поточна редакція – Редакція від 02.07.2023, підстава – 3156-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 16.07.2023)
3. Базалійська Н. П. Світовий досвід управління трудовою діяльністю персоналу в країнах з розвиненою ринковою економікою. *Інноваційна економіка*. URL: <http://elar.khnu.km.ua> (дата звернення: 16.07.2023)
4. Беляєва Н. С., Габер В. В. Зміст стратегічного управління людськими ресурсами. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 3 (20). С. 82-88.
5. Бондарчук Л. В., Балдинюк А. Г. Особливості системного стратегічного управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2017. № 12 URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5929> (дата звернення: 16.07.2023).
6. Василюк С.М. Поняття стратегії розвитку підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 1. С. 121–125.
7. Волянська-Савчук Л. В., Красовський В. О. Теоретичні засади ринку праці в економічній системі. *Економіка і організація управління*. 2019. № 1 (33). С. 21-32.
8. Вороніна В. Л., Горопашна А. В., Стовбун Д. Е. Стратегія розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Вип. 36. 2021. С. 46-50.
9. Глущенко Л., Пілявоз Т., Коваль Н. Управління персоналом у сучасній структурі управління підприємством. *Економіка та суспільство*. 2022. № 35. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-35-41> (дата звернення: 16.07.2023)

10. Гонтарева І. В. Особливості стратегічного управління персоналом організації в сучасних умовах. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2022. № 36. С. 50-56.

11. Гребець О. Б. Використання HR-технологій в антикризовому управлінні персоналом. *Сучасні проблеми менеджменту: матер. XV Міжнар. наук.-практ. конфер.* (м. Київ, 25 жовтня 2019 р.). Київ, 2019. С. 58-60.

12. Гринько Т. В., Настиченко, Ю. В. Теоретичні засади стратегічного управління людським капіталом підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 53-57.

13. Грузіна І. А., Дериховська В. І. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством : монографія. Харків, 2014. 252 с.

14. Гугул О. Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. *Інноваційна економіка: Всеукр. наук.-вироб. журнал*. 2013. Вип. 6 (44). С. 194-198.

15. Гулик Т. В., Кобзєв А. В. Стратегічне управління розвитком персоналу як джерело підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 353-358.

16. Даниленко О. А. Використання HR-аналітики в діагностиці системи управління персоналом. *Бізнес Інформ*. Видавничий ДІМ «Інжек». Харків, 2021. Вип. 7. С. 252-259.

17. Джинджоян В. В., Бережна К. О. Досвід зарубіжних країн в управлінні персоналом підприємств сфери гостинності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 2. С. 36-41.

18. Довбня С. Б., Письменна О. О. Процесний підхід у стратегічному управлінні персоналом. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 12-2. С. 18-25.

19. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудові відносини: навч.-метод. посібник. Харків : ХДУХТ, 2017. 189 с.

20. Іртищева І. О. Оцінка науково-кадрового потенціалу України. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2014. Вип. 8/2. С. 186–188.
21. Іжа М. М. Кадрова політика в системі державної служби : публічне управління: термінолог. слов. / за заг. ред. В.С. Куйбіди, М.М. Білинської, О.М. Петрос. Київ : НАДУ, 2018. С. 67.
22. Кобелєва Т. О., Марчук Л. С. Методи оцінювання ефективності реклами та її впливу на споживачів. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Харків : НТУ «ХПІ». 2015. № 25. С.79-84.
23. Кобелєва Т., Витвицька О., Перерва П., Ковальчук С. Стратегічне управління розвитком підприємства на засадах інтелектуальної власності. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки)*. 2022. № 1. С. 52–57.
24. Ковальова О. М. Сутність кадрового потенціалу та напрями підвищення ефективності його використання. URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/5\\_10\\_uk/39.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/5_10_uk/39.pdf) (дата звернення: 16.07.2023)
25. Ковалів М. Формування державної кадрової політики у правоохоронній сфері України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2017. № 861. С. 138-144.
26. Козенков Д. Є., Крамаренко А. В., Вишнеvsька М. К., Альошина Т. В. Стратегічне управління персоналом промислового підприємства: монографія. Дніпро: Поліграфцентр «Формат», 2022. 116 с.
27. Краснокутська Н.С., Кабанець І.А. Стратегічне управління: навч. посіб. для студентів економічних спеціальностей. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 460 с.
28. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом. Навч. посібник. *Бібліотека економіста*. Київ. Кондер. 2015. С. 308.
29. Кузьменко Г. О. Стан та проблеми кадрового забезпечення в державному управлінні. *Наукові перспективи*. 2021. № 4 (10). С. 61-72.

30. Максимюк Ю. О. Методи управління персоналом державної прикордонної служби України. Інвестиції: практика та досвід: Всеукр. наук.-вироб. журнал. 2011. Вип. 17. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2019/26.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1_2019/26.pdf) (дата звернення: 16.07.2023)

31. Малтиз В. В., Батраченко А. О. Сучасний підхід до стратегічного управління розвитком персоналу підприємства. *Молодий вчений*. 2020. № 3 (79). С. 233-236.

32. Махмудов Х. З., Чухліб В. Є. Вплив стратегічного управління персоналом на підвищення конкурентного потенціалу підприємства. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 79-82.

33. Мельник В. Методи управління персоналом на державній службі: вітчизняні та зарубіжні підходи. *Věda a perspektivy*. 2022. № 7 (14). С. 63-74.

34. Мохова Ю. Л., Сабадаш Р. В. Система управління персоналом в органах державної влади. *Державне управління: удосконалення та розвиток Електронне фахове видання*. 2019. Вип. 1. URL: [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2019/26.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/1_2019/26.pdf) (дата звернення: 16.07.2023)

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

36. Никифорова В. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Одеса, 2014. 209 с.

37. Падерін І. Д., Горященко Ю. Г., Новак Є. Е. Стратегічне управління на підприємствах малого та середнього бізнесу. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2. С. 163–167.

38. Перерва П. Г., Нагі С., Кобелева Т. О. Оцінка впливу інноваційної, інвестиційної та маркетингової політики підприємства на рівень конкурентоспроможності. *Вісник НТУ «ХП»*: зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХП», 2018. № 15 (1291). С. 89-94.

39. Позднякова В. Д. Дослідження особливостей управлінських бізнес-процесів банку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія : Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 26(2). С. 111-115.

40. Попова Г. В., Салтан Д. Ю. Стратегія управління персоналом у системі стратегій підприємства. *Актуальні питання сучасної науки та освіти*. 2023. Вип. 9. С. 134-142.

41. Рабей Н. Р. Сучасні методи вдосконалення системи управління персоналом державної служби України. *Вісник студентського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту КНТЕУ*. Вінниця: Видавничо-редакційний відділ ВТЕІ КНТЕУ. 2018. Вип. 54. С. 312-320.

42. Ремезовська-Ільченко Л-А. В., Ковальська К. В. Особливості стратегічного управління персоналом організації. *Science and practice, problems and innovations*. 2021. С. 125-128

43. Сидорук С. М., Глівенко С. В. Впровадження інноваційних методів управління персоналом державної служби України на основі паблік-інжинірінга. Сучасний менеджмент і економічний розвиток. Трансформація системи управління регіональним розвитком: матер. постійно діючої міжнарод. наук.-практ. інтернет-конфер. (м. Суми, 1 вересня 2013 р. – 28 лютого 2014 р.). Суми: СумДУ, 2014. URL: <https://me.fem.sumdu.edu.ua/docs/d095.pdf> (дата звернення: 16.07.2023)

44. Сидоренко А. О., Чорній В. В. Сучасні методи управління персоналом підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління: збір. наук. праць молод. вчен. КІІ ім. І. Сікорського*. 2020. Вип. 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/193078> (дата звернення: 16.07.2023)

45. Смородінова М. В., Теслицький А. А., Канцур І. Г. Сучасні підходи формування концепції управління персоналом. *The XXVII International Science Conference «Multidisciplinary academic research and innovation»*, May 25 – 28, 2021, Amsterdam, Netherlands. 2021. № 27. С. 252-254.

46. Стратегічний HR-менеджмент в умовах розвитку сучасного підприємства: *Зб. наук праць ЧДТУ*. 2020. Вип. 59. С. 52-64.

47. Ходикіна І. В. Підходи до оцінки ефективності систем управління персоналом. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. 2016. Вип. 2 (4). Частина 2. С. 115-120.

48. Шапа Н. М. Теоретичні аспекти управління адаптацією персоналу до стратегічних змін у діяльності підприємств. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 35. С. 200-206.

49. Шацька З. Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10 (257). С. 100-105.

50. Шаповал О. А. Кадрова політика та шляхи її покращення. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 712–715.

51. Шкода Т. Н., Падалко Ю. О. Сутність людського потенціалу підприємства. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/download/332/321> (дата звернення: 16.07.2023)

52. Шостак Л. В., Болодан Є. О. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Вип. 3 (08). URL: <http://inneco.org/article/view> (дата звернення: 16.07.2023)

53. Щеглова О. Ю., Судакова О. І, Лаже М. В. Ефективність управління підприємством та підходи до її визначення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 12. Ч. 2. С. 186-189.

54. Яковенко І. В., Петряєв О. О. Інноваційні методи управління персоналом підприємства. *Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. праць за матер.* Міжнарод. наук.-практ. конференції, 20 березня 2020 року Велико-Тирново, Болгарія: ACCESS PRESS, 2020. С. 257- 262.

55. Яремко І., Баряхтар М. Проблеми і передумови розвитку персоналу в системі стратегічного управління організацією. *Věda a perspektivy*. 2022. № 7(14). С. 152-164.

56. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <http://bank.gov.ua> (дата звернення: 16.07.2023)

57. Офіційний сайт АТ «А-Банк». URL: <https://a-bank.com.ua/about/general> (дата звернення: 16.07.2023)