

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

“бакалавр”

(назва освітнього ступеня)

на тему: Управління персоналом організації, на прикладі ТОВ «Профі-
Центр» (м. Тернопіль, вул. Й. Сліпого, 8)

Виконала: студентка IV курсу, групи БМзс-42
спеціальності 073 “Менеджмент”

(шифр і назва спеціальності)

(підпис)

Мельник О.Р.

(прізвище та ініціали)

Керівник

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

(підпис)

Сороківська О.А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент

(підпис)

Андрушків Б.М.

(прізвище та ініціали)

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

(підпис) Сороківська О.А.
(прізвище та ініціали)

« » 2024 р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 073 "Менеджмент"
(шифр і назва спеціальності)

студенту Мельник Оксана Романівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Управління персоналом організації, на прикладі ТОВ «Профі-Центр»
(м. Тернопіль, вул. Й. Сліпого, 8)

Керівник роботи Мосій Ольга Бориславівна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від «5» лютого 2024 року № 4/7-113.

2. Термін подання студентом завершеної роботи 1.06.2024 р.

3. Вихідні дані до роботи _____

Матеріали фінансово-господарської діяльності ТОВ «Профі-Центр»

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)
1. Теоретичні засади управління персоналом організації
 2. Оцінювання діяльності та управління персоналом ТОВ «Профі-Центр»
 3. Шляхи оптимізації управління персоналом ТОВ «Профі-Центр»
 4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)
1. Види діяльності ТОВ «Профі-Центр» у 2023 році
 2. Відповіді клієнтів на запитання
 3. SWOT-аналіз ТОВ «Профі-Центр»
 4. Структура ТОВ «Профі-Центр» та його Тернопільського відділення
 5. Характеристика руху кадрів ТОВ «Профі-Центр»
 6. Характеристика персоналу ТОВ «Профі-Центр» за віком і освітою
 7. Елементи та функції порталу самообслуговування управління персоналом
 8. Очікувані результати від використання порталу самообслуговування
 9. Розрахунок витрат на проведення тренінгів по вивченню платформи Tableau

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	доц. Окіпний І.Б.		

7. Дата видачі завдання грудень 2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні засади управління персоналом організації	Лютий 2024	Виконано
2	Оцінювання діяльності та управління персоналом ТОВ «Профі-Центр»	Березень 2024	Виконано
3	Шляхи оптимізації управління персоналом ТОВ «Профі-Центр»	Квітень 2024	Виконано
4	Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	Травень 2024	Виконано
	Висновки	Травень 2024	Виконано
	Бібліографія	Травень 2024	Виконано

Студент

(підпис)

Мельник О.Р.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

(підпис)

Мосій О.Б.

(прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Мельник О.Р. Управління персоналом організації, на прикладі ТОВ «Профі-Центр».

Кваліфікаційна робота бакалавра: 55 сторінок, 12 рисунків, 9 таблиць, 29 літературних джерел.

Метою роботи є розробка практичних рекомендацій щодо оптимізації управління персоналом організації, яка надає освітні послуги.

Об'єктом дослідження є управління персоналом.

Предмет дослідження – управління персоналом організації та його оптимізація.

Практичне значення результатів роботи полягає у розробленні пропозицій щодо оптимізації управління персоналом ТОВ «Профі-Центр».

Методи дослідження – аналіз, синтез, спостереження, опис, абстрагування, виявлення проблем, системний, соціологічний, класифікації, порівняння.

Ключові слова: управління персоналом, менеджер з управління персоналом, освітні послуги, освітній заклад, організація.

SUMMARY

Melnyk O. Organization personnel management (LLC “Profi-center” as a case study).

Bachelor`s degree thesis consists of 55 pages, 12 figures, 9 tables, 29 references.

The purpose of the work is to develop practical recommendations for optimization of personnel management of the organization providing educational services.

The object of the study is personnel management.

The subject of the study is the management of the personnel of the organization and its optimization.

The practical significance of the results of the work is to develop proposals for optimization of personnel management of LLC “Profi-Center”.

Research methods - analysis, synthesis, observation, description, abstraction, identification of problems, systemic, sociological, classification, comparison.

Keywords: personnel management, human resource manager, educational services, educational institution, organization.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ	9
1.1 Сутність управління персоналом. Сучасні тенденції в управлінні персоналом організації	9
1.2 Особливості управління персоналом освітнього закладу	14
РОЗДІЛ 2. ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «ПРОФІ-ЦЕНТР»	20
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Профі-Центр»	20
2.2 Аналіз управління персоналом ТОВ «Профі-Центр»	25
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «ПРОФІ-ЦЕНТР»	32
3.1 Використання порталу самообслуговування в управлінні персоналом	32
3.2 Використання кадрової аналітики в управлінні персоналом	39
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ	46
4.1 Фізіологічні особливості різних видів діяльності	46
4.2 Вплив параметрів мікроклімату на самопочуття людини	48
ВИСНОВКИ	52
БІБЛІОГРАФІЯ.....	53

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасні організації постійно стикаються зі змінами - технологічними, економічними, соціальними. Управління персоналом допомагає організаціям бути гнучкими і швидко адаптуватися до нових умов, впроваджуючи необхідні зміни у структурі, функціях та підходах до роботи.

Управління персоналом відповідає за дотримання трудового законодавства та нормативних актів, що захищають права працівників і забезпечують правову основу для взаємовідносин між працівником і роботодавцем. HR-управління стимулює інновації в організації, створюючи середовище, де заохочуються нові ідеї та підходи. Це допомагає організаціям бути на передовій у своїй галузі.

Ефективне HR-управління сприяє формуванню і підтримці позитивної корпоративної культури, що, в свою чергу, сприяє залученню та утриманню працівників, підвищує їх задоволеність роботою і лояльність до компанії. Управління персоналом займається розвитком лідерських навичок серед працівників, що є важливим для створення сильної управлінської команди і забезпечення довготривалого успіху організації.

Таким чином, управління персоналом є критично важливим елементом сучасних організацій, який впливає на всі аспекти їхньої діяльності та сприяє досягненню стратегічних цілей.

Метою роботи є виявлення проблем та внесення рекомендації щодо управління персоналом організації.

Завданнями, є:

- дослідити теоретичні засади управління персоналом, сучасні тенденції в управлінні персоналом та особливості управління персоналом в освітньому закладі;
- проаналізувати виробничо-господарську діяльність та сучасний стан управління персоналом у ТОВ «Профі-Центр»;

- внести пропозиції щодо вдосконалення управління персоналом організації.

Об'єктом дослідження є управління персоналом.

Предмет дослідження – управління персоналом організації та його оптимізація.

Методи дослідження:

1) теоретичні методи - аналіз, синтез, абстрагування, ідеалізація, індукція, дедукція;

2) емпіричні методи - спостереження, вимірювання, опитування, моніторинг.

Практичне значення результатів роботи полягає у розробленні пропозицій щодо управління персоналом ТОВ «Профі-Центр».

Інформаційна база дослідження: офіційні документи, звіти, протоколи, статистичні дані, законодавчі акти, статті в наукових журналах, монографії, дисертації, збірники наукових праць.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

1.1 Сутність управління персоналом. Сучасні тенденції в управлінні персоналом організації

Управління персоналом (HR-менеджмент, управління людськими ресурсами) в організації – це комплекс дій та стратегій, спрямованих на керування та розвиток робочої сили компанії. Головною метою управління персоналом є створення ефективної та задовільної робочої атмосфери, сприяння розвитку працівників, забезпечення відповідності їхніх навичок та вмінь бізнес-потребам, а також дотримання нормативних вимог та політики компанії. Основні аспекти управління персоналом включають елементи перераховані нижче.

Рекрутинг та найм. Рекрутингові команди або відділи найму відповідають за пошук, привертання і відбір кандидатів з потенціалом для успішної роботи в організації. Вони створюють стратегії для залучення та утримання талантів, що може включати розробку ефективних рекламних кампаній та просування бренду роботодавця. Рекрутери взаємодіють з кандидатами, проводять співбесіди, а також виконують інші методи оцінки, щоб визначити, наскільки кандидат відповідає вимогам посади. Важливо забезпечити, щоб новий працівник відповідав корпоративній культурі та цінностям організації. Рекрутингові відділи можуть створювати і підтримувати бази даних потенційних кандидатів, які можуть бути використані у випадку вакансій. Рекрутери повинні розуміти потреби бізнесу та вести зв'язок з керівництвом компанії для забезпечення того, що процес найму відповідає стратегічним цілям організації. Рекрутери можуть брати участь у процесі введення нових працівників в організацію, сприяючи їх швидкому та успішному інтегруванню в команду. Рекрутери оцінюють ефективність своїх стратегій та процесів, використовуючи різноманітні

показники, такі як час на вакантне місце, рівень задоволеності нових працівників і т. д.

Оцінка та відбір персоналу. Визначення кандидатів та поточних працівників, їхніх навичок, здібностей та потенціалу для подальшого розвитку. Оцінка і відбір персоналу допомагають визначити, де та як знаходити потрібних кандидатів для вакантних посад. Організації використовують оцінку для визначення, наскільки кандидат відповідає вимогам посади та чи відповідає корпоративній культурі. Організація може використовувати різні методи оцінки: співбесіди, тестування та ін. для отримання повної картини професійних та особистісних якостей кандидата. Оцінка допомагає уникнути прийняття невірної рішення при наймі, що може призвести до втрат часу і ресурсів.

Навчання та розвиток. Завданням цього етапу є забезпечення працівників знаннями і навичками, необхідними для виконання їх робочих обов'язків та досягнення стратегічних цілей компанії. Організація програм тренінгів, семінарів та інших форм навчання для підвищення кваліфікації працівників та їхнього професійного розвитку, навчання може включати програми менторингу та курси з розвитку лідерства для виховання та підтримки майбутніх керівників. Тренінг та розвиток можуть включати програми підготовки кадрів для готовності до заміщення ключових посад в організації. Навчання дозволяє персоналу вчитися та адаптуватися до нових технологій, що є важливим для конкурентоспроможності організації. Навчання допомагає персоналу розуміти та ефективно реагувати на зміни в бізнес-середовищі, може допомагати впровадженню та утриманню корпоративної культури шляхом передачі цінностей та норм компанії. Забезпечення навчання може зробити роботу цікавішою та захопливішою для працівників. Пропонування можливостей для розвитку допомагає зберігати талановитих працівників та збільшує їхню задоволеність роботою.

Оцінка та управління виступами. Система оцінки роботи працівників, визначення їхнього внеску та розвитку, а також надання зворотного зв'язку для покращення результатів.

Компенсації та винагорода. Розробка та впровадження систем компенсації, включаючи заробітну плату, бонуси, страхування та інші фінансові компенсації.

Управління відпустками та відсутністю. Контроль та управління робочим часом, відпустками, ліцензіями по хворобах та іншою відсутністю.

Управління відносинами праці. Створення позитивної робочої атмосфери та вирішення конфліктів, а також підтримка комунікації між працівниками та управлінням.

Здоров'я та безпека. Забезпечення дотримання стандартів безпеки та охорони здоров'я на робочому місці.

Управління змінами та організаційною культурою. Впровадження та управління змінами в організації, розвиток організаційної культури та цінностей.

Управління відносинами з громадськістю. Взаємодія зі спільнотою, забезпечення позитивного іміджу компанії та взаємодія з громадськістю.

Управління звільненням та перерозподілом персоналу. Організація процесів звільнення, перерозподілу або реорганізації робочих місць.

Управління персоналом важливе для забезпечення ефективної роботи організації та досягнення стратегічних цілей. Здатність ефективно керувати та розвивати робочу силу стає ключовою конкурентною перевагою в сучасному бізнес-середовищі.

Вимоги до претендента на посаду менеджера з управління персоналом можуть варіюватися в залежності від конкретної компанії, її розміру, галузі діяльності та стратегії управління персоналом. Однак, основні вимоги, які часто висуваються до такого кандидата, можуть включати:

1. Освіта. Вища освіта у сфері управління персоналом, психології, бізнес-адміністрування або інші відповідні галузі.
2. Досвід роботи. Досвід роботи у сфері управління персоналом або суміжних галузях. Зазвичай, для посади менеджера з управління персоналом може бути вимога від 3 років робочого досвіду.

3. Навички управління. Вміння ефективно керувати командою та координувати роботу персоналу, навички планування, організації та ведення проектів в галузі управління персоналом.

4. Комунікативні навички. Високий рівень комунікативності та навичок ведення переговорів. Здатність впливати на інших та вирішувати конфліктні ситуації.

5. Знання законодавства. Розуміння та знання кадрового законодавства та відповідних нормативів.

6. Аналітичні навички. Здатність аналізувати дані, розрізняти причини та наслідки, проводити оцінку ефективності управлінських рішень.

7. Навички тренінгу та розвитку. Досвід у розробці та проведенні тренінгів для підвищення кваліфікації персоналу.

8. Орієнтація на результат. Здатність встановлювати та досягати цілей в області управління персоналом.

9. Технологічні навички. Вміння користуватися сучасними HR-інструментами та програмами для управління персоналом.

10. Етичні норми. Дотримання високих етичних стандартів та конфіденційності.

11. Спроможність адаптації. Готовність до швидкої адаптації до змін в організації та на ринку праці.

Це загальні вимоги, і вони можуть бути доповнені конкретними вимогами, що визначаються потребами конкретної компанії. Важливо також мати стратегічний підхід до управління персоналом та демонструвати лідерські якості.

Сучасна динаміка ринку праці та зміни в соціокультурному середовищі визначають численні тенденції, які впливають на управління персоналом. Деякі з найбільш значущі тенденцій у цій області включають (див. рис. 1.1):

1. Гнучкі робочі графіки. Зростання популярності гнучких графіків роботи, таких як робота з віддалення та гнучкий робочий час.

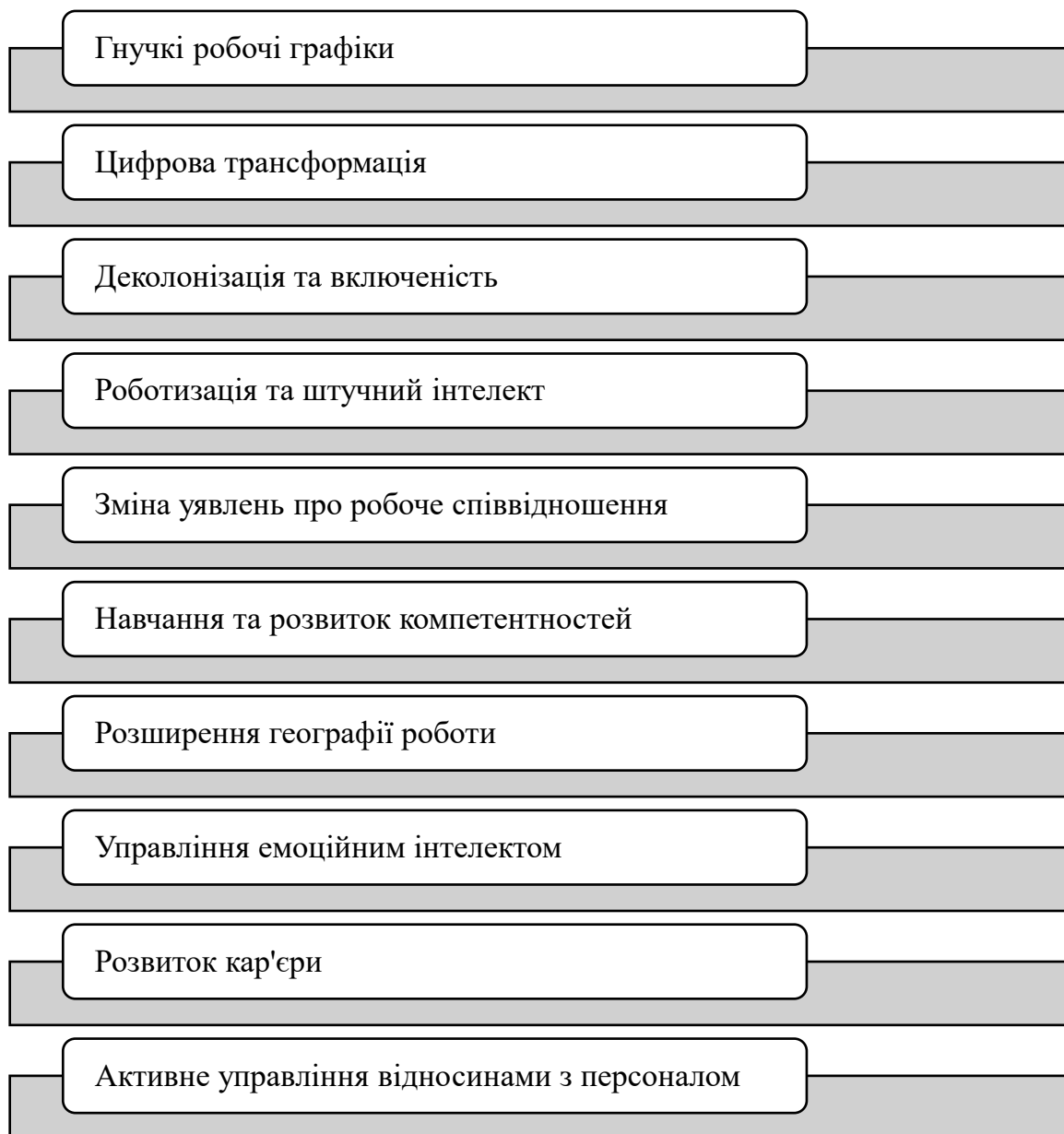


Рисунок 1.1 – Тенденції в управлінні персоналом сучасних організацій

2. Цифрова трансформація управління персоналом. Впровадження цифрових технологій та інформаційних систем для полегшення управління персоналом, включаючи HR-аналітику, портали самообслуговування, інструменти ефективності тощо.

3. Деколонізація та включеність. Збільшений фокус на створення різноманітних та включених організацій, а також боротьба з дискримінацією та нерівністю.

4. Роботизація та штучний інтелект. Впровадження робототехніки та штучного інтелекту для автоматизації рутинних завдань та забезпечення точних аналізів даних.

5. Зміна уявлень про робоче співвідношення. Зростання значення балансу між роботою та особистим життям, а також підвищена увага до благополуччя та задоволеності працівників.

6. Навчання та розвиток компетентностей. Розвиток програм навчання та тренінгів для працівників з метою адаптації до змін та вдосконалення їхніх компетентностей.

7. Розширення географії роботи. Збільшення можливостей для віддаленої роботи та відкриття доступу до міжнародного ринку праці.

8. Управління емоційним інтелектом. Зростання популярності концепції емоційного інтелекту та його значення в лідерстві та управлінні персоналом.

9. Розвиток кар'єри. Зміна уявлень про кар'єрний розвиток, з більшим акцентом на горизонтальні кар'єрні шляхи та змішані форми розвитку.

10. Активне управління відносинами з персоналом. Важливість регулярного зворотного зв'язку, горизонтальних комунікацій та взаємодії з працівниками на всіх рівнях.

Ці тенденції свідчать про постійний розвиток управління персоналом та адаптацію до сучасних викликів у бізнесі та суспільстві. Організації, які успішно адаптуються до цих тенденцій, здатні краще конкурувати на ринку праці та забезпечувати ефективне управління своїм персоналом.

1.2 Особливості управління персоналом освітнього закладу

Управління персоналом в навчальному закладі є важливим аспектом, оскільки ефективний персонал визначає якість навчального процесу та загальний успіх закладу. Система управління персоналом освітньої установи охоплює різні функції для ефективного вирішення завдань, пов'язаних з персоналом. Ключовими аспектами управління персоналом в навчальних закладах є:

1. Адміністративне управління:
 - здійснення реєстрації та зберігання персональної інформації про кожного співробітника, включаючи особисті дані, контактну інформацію, академічну кваліфікацію, історію роботи, договори, сертифікати та інші відповідні документи. Тут важливою є безпека даних та конфіденційність інформації.
2. Ведення кадрового обліку:
 - моніторинг робочого часу, відвідуваності та інших параметрів, пов'язаних з робочим процесом.
3. Управління зарплатою та фінансами:
 - автоматизоване ведення розрахунків заробітної плати, облік податків та інших фінансових аспектів.
4. Оцінка продуктивності:
 - проведення оцінок та апробацій роботи працівників для визначення їхньої ефективності та внеску в загальний успіх навчального закладу, відстеження прогресу та відгуки на роботу працівника.
5. Управління відпустками:
 - обробка заявок на відпустку, ведення обліку та планування робочого часу.
6. Розвиток та навчання персоналу:
 - визначення потреб у навчанні, планування та впровадження навчальних заходів для підвищення кваліфікації персоналу.
7. Забезпечення безпеки даних та конфіденційності:
 - впровадження заходів для захисту конфіденційної інформації про працівників та дотримання вимог законодавства щодо захисту даних.
8. Здоров'я та безпека на роботі:
 - впровадження політики здоров'я та безпеки на роботі для забезпечення безпечних умов праці для всього персоналу.
9. Взаємодія та комунікація:

– створення системи комунікації для ефективної взаємодії між працівниками та адміністрацією. Для покращення взаємодії між працівником та організацією може бути створений портал самообслуговування працівника. Кожен працівник через портал самообслуговування зможе оновлювати особисту інформацію, переглядати оплату праці, запити на відпустки та отримувати доступ до відповідних документів. Також через цей портал можна проводити опитування працівників і збирати відгуки від них для постійного вдосконалення робочого середовища та процесів управління.

10. Розвиток корпоративної культури:

– формування та підтримка корпоративної культури, яка сприяє взаєморозумінню та співпраці.

11. Вирішення конфліктів та підтримка персоналу:

– реагування на конфлікти, надання підтримки працівникам та вирішення проблем для підтримки психосоціального благополуччя.

12. Звітність та аналітика: звіти та аналітика з різних аспектів управління персоналом, такі як тенденції відвідуваності, показники ефективності, підсумки виплати заробітної плати та ін. Ця інформація є потрібною для підтримки прийняття рішень.

13. Автоматизація процесів:

– використання інформаційних технологій для автоматизації багатьох аспектів управління персоналом. Також система управління персоналом має бути інтегрована з іншими інституційними системами, такими як інформаційні системи студентів або системи фінансів, щоб забезпечити узгодженість даних та впорядкувати загальні операції.

Реалізація ефективної системи управління персоналом допомагає навчальним закладам підвищити ефективність, прозорість та загальну організаційну ефективність.

Управління персоналом у навчальному закладі тісно пов'язане з іншими процесами в організації і взаємодіє з ними для досягнення загальних цілей та ефективного функціонування. Нижче наведено кілька способів, якими

управління персоналом взаємодіє з іншими процесами в організації (див. рис. 1.2):

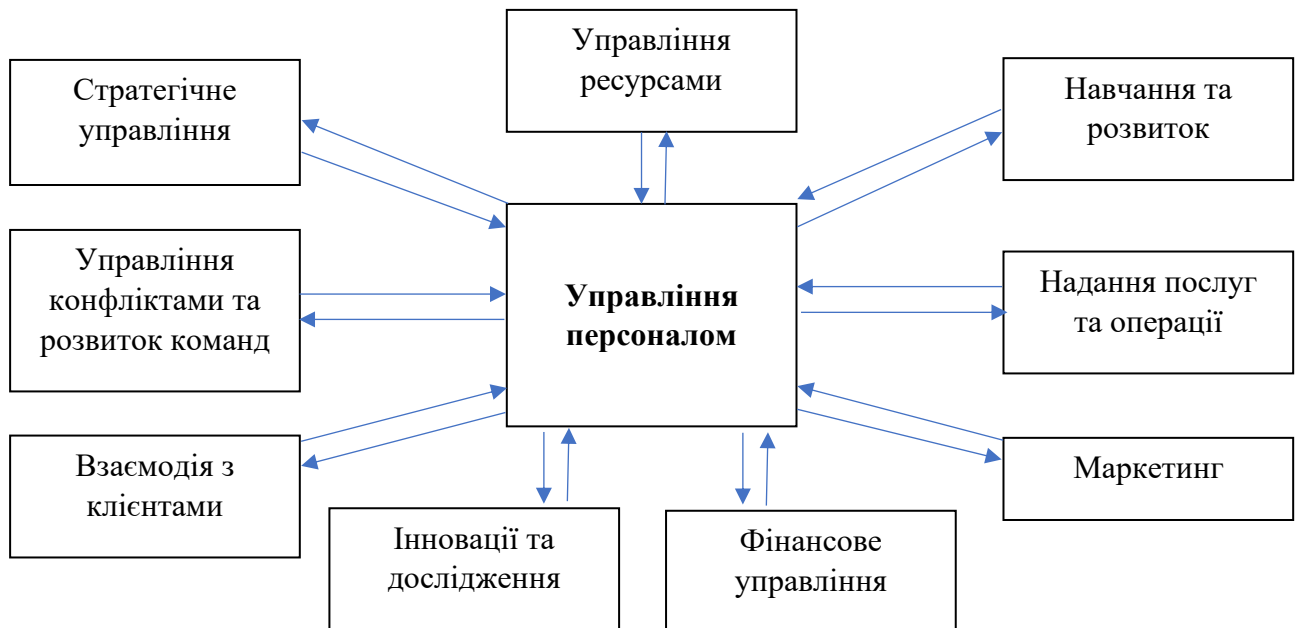


Рисунок 1.2 – Зв'язок управління персоналом з іншими процесами в організації

1. Стратегічне управління:

– управління персоналом повинно бути відповідальним за вироблення стратегічних підходів до управління персоналом, що відповідають загальній стратегії організації.

2. Управління ресурсами:

– відділ управління персоналом співпрацює з управлінням ресурсами для ефективного використання людських ресурсів, враховуючи фінансові обмеження та оптимальне розподілення праці.

3. Навчання та розвиток:

– управління персоналом співпрацює з відділом навчання та розвитку для ідентифікації потреб у навчанні персоналу та розробки програм для підвищення кваліфікації працівників.

4. Надання послуг та операції:

– взаємодія з управлінням надання послуг та операцій для забезпечення належного розподілу робочої сили та оптимізації процесів праці для досягнення ефективності.

5. Маркетинг:

– забезпечення наявності необхідної кількості та якості персоналу для здійснення маркетингових стратегій.

6. Фінансове управління:

– управління персоналом співпрацює з фінансовим відділом для розрахунку бюджету на заробітну плату та інші витрати, а також для забезпечення фінансової стійкості в контексті персоналу.

7. Інновації та дослідження:

– забезпечення, щоб персонал був відкритий до інновацій та досліджень, сприяє розвитку новаторських ідей та підтримці інноваційних ініціатив.

8. Взаємодія з клієнтами:

– працівники, які мають прямий контакт з клієнтами, вимагають специфічних навичок та якостей. Управління персоналом сприяє відбору та розвитку персоналу для задоволення потреб клієнтів.

9. Управління конфліктами та розвиток команд:

– забезпечення вирішення конфліктів та сприяння розвитку команд, що сприяє покращенню внутрішньої взаємодії в організації.

Ці взаємодії підсилюють роль управління персоналом як ключового фактора в успішному функціонуванні будь-якої організації.

Робота HR-менеджера в навчальному закладі може мати свої особливості та специфічні завдання порівняно із сферою бізнесу чи інших галузей. Основні особливості роботи HR-менеджера у навчальному закладі включають: 1) рекрутинг та найм педагогічного персоналу (великий акцент на пошуку, відборі та прийомі кваліфікованого педагогічного персоналу); 2) відсіювання педагогічного персоналу (оцінка та відсіювання кандидатів для забезпечення

високої якості навчання та відповідності кваліфікацій); 3) робота з документами (ведення документації щодо кваліфікацій та ліцензій педагогічного персоналу); 4) управління процесами навчання та розвитку (розробка та реалізація програм навчання та розвитку для педагогічного персоналу); 5) взаємодія зі студентами та батьками (вирішення питань стосовно освіти, взаємодія з батьками та студентами); 6) організація тренінгів та семінарів для педагогічного персоналу (сприяння професійному розвитку педагогічного колективу через організацію тренінгів та семінарів); 7) робота зі студентським корпусом (організація процесів роботи зі студентським та адміністративним персоналом); 8) взаємодія з громадськістю та ЗМІ (ведення відносин з громадськістю, участь у важливих подіях навчального закладу); 9) дотримання нормативів та законодавства у галузі освіти (велика увага до дотримання всіх вимог та стандартів у галузі освіти; 10) підтримка організаційної культури (участь у формуванні та підтримці корпоративної культури, що сприяє освітнім цілям); 11) управління процесами оцінки та визначення ефективності педагогічного персоналу (розробка та впровадження системи оцінки викладацької діяльності та ефективності навчання).

У навчальних закладах особливий акцент робиться на якості освіти та взаємодії зі студентами, що впливає на специфіку роботи HR-менеджера. Знання та розуміння особливостей освітнього середовища є важливими для успішного виконання обов'язків у цій сфері.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНЮВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «ПРОФІ-ЦЕНТР»

2.1 Загальна характеристика ТОВ «Профі-Центр»

Історія заснування компанії «Профі-Центр» сягає 2001 року. У той час тут проводились курси з освоєння роботи за комп'ютером. У 2003 році до цього виду діяльності додається ще мовний переклад, у 2005 році курси із вивчення іноземних мов, а у 2009 році розпочинається навчання за методикою CALLAN (Callan Method Organization, London). Із того часу компанія переросла у мережу шкіл, офіси якої розміщені в 9 обласних центрах України (м. Одеса, м. Житомир, м. Ужгород, м. Чернівці, м. Львів, м. Хмельницький, м. Луцьк, м. Рівне, м. Івано-Франківськ) та Польщі (м. Жешув).

У м. Тернополі тільки ТОВ «Профі-Центр» проводить навчання за цією методикою. У Тернополі компанія «Профі-Центр» має два офіси у центральній частині міста – по вулиці Кульчицької, 3-5/31 та вулиці Й. Сліпого, 8.

За 23 роки свого існування компанія значно розширила свої види діяльності (див. рис. 2.1). У «Профі-Центрі» ведеться вивчення англійської, німецької, французької, іспанської, польської іноземних мов. Викладання організовано для дорослих та дітей 7-12 років. Компанія стала сертифікованим центром підготовки до здачі іспитів Cambridge English.



Рисунок 2.1 – Види діяльності ТОВ «Профі-Центр» у 2023 році

Головні здобутки компанії за 23 роки її існування можуть бути відображені у цифрах – 12 відділень в Україні та в Польщі, 110 навчальних класи, 134 викладачі, 175 співробітників, 5200 клієнтів.

Місія ТОВ «Профі-Центр» - «Допомагати людям відкривати нові можливості та розвивати себе». Компанія декларує свою пріоритетну ціль - «Багато клієнтів, які успішно навчаються та із задоволенням платять за наші послуги». Цінності компанії сформульовано у табл. 2.1, її логотип зображено на рис. 2.2.

Таблиця 2.1 – Цінності компанії «Профі-Центр»

Команда	<ul style="list-style-type: none"> – Довіра і повага – «Принцип внутрішнього клієнта» – Атмосферу формуємо МИ
Клієнти	– Щоб кожен був задоволений результатом, не залежно від здібностей
Метод	<ul style="list-style-type: none"> – Акредитована школа – Метод діє коли його дотримуватись

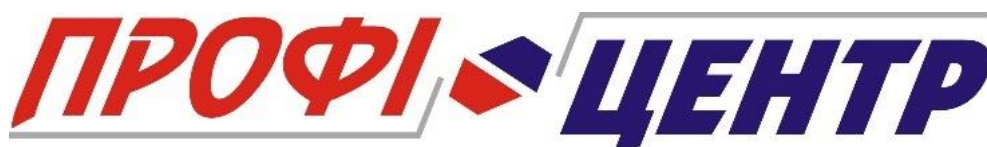


Рисунок 2.2 – Логотип компанії

За результатами інтернет голосування організованого Медіа-Корпорацією RIA, компанію «Профі-Центр» вже вісім разів обрано «Народним Брендом» в номінації «Приватні навчальні заклади, курси».

Вагоме значення у викладанні має саме метод CALLAN, розроблений у Кембриджі видатним лінгвістом Робіном Калланом. Він спрямований в першу чергу на швидкий розвиток мовних навичок з паралельним освоєнням письма та граматики і вважається одним із найбільш ефективних і швидких для вивчення англійської мови. Саме це підтверджують результати опитування клієнтів (див.

рис. 2.3), проведені у 2018-2023 рр. Саме на ефективності методики навчання робить наголос компанія на своєму сайті («Англійська в 4 рази швидше ніж за традиційними методиками», «Найпрогресивніший метод в Європі»).

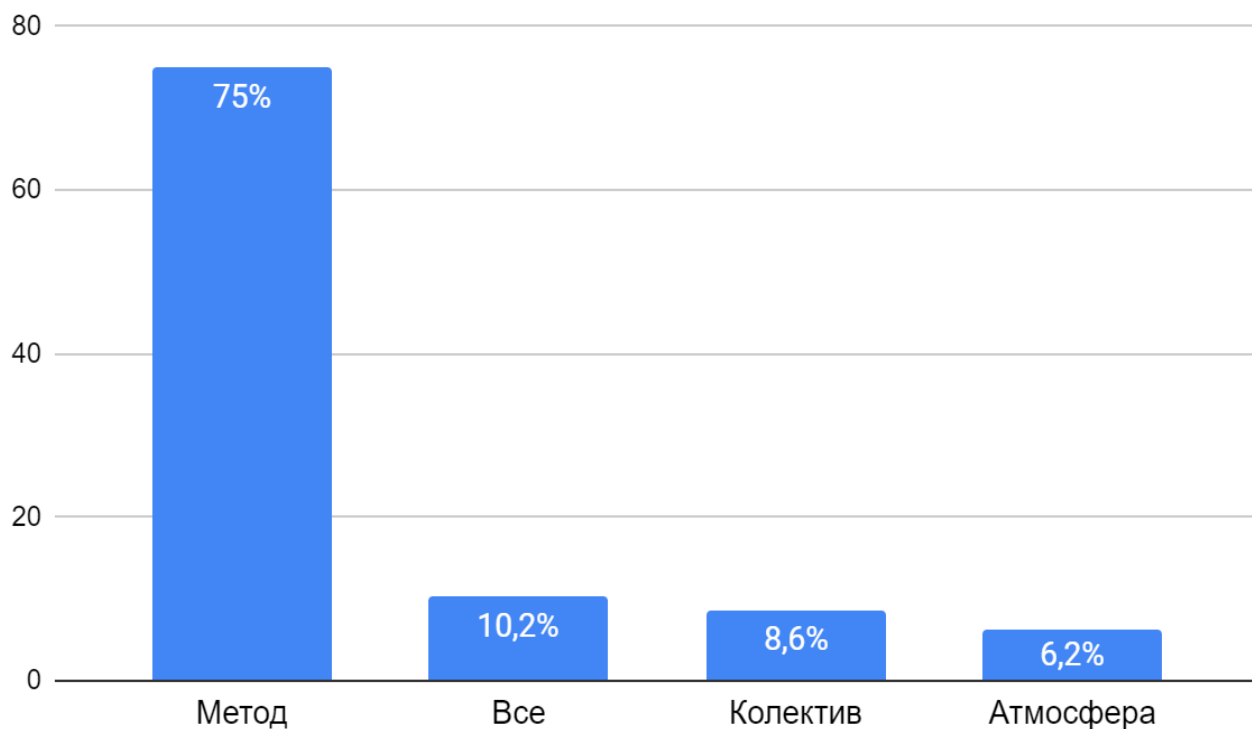


Рисунок 2.3 – Відповіді клієнтів на запитання «Що вам найбільше подобається на наших курсах?», %

Найбільш вагомими показниками ефективності навчання у ТОВ «Профі-Центр» є:

- прогрес у вивченні мови, про нього зазначають 97% слухачів курсів (див. рис. 2.4);
- всі 12 рівнів курсу прагнуть пройти 82% слухачів;
- 73% слухачів прийшли в компанію на навчання за рекомендацією знайомих.

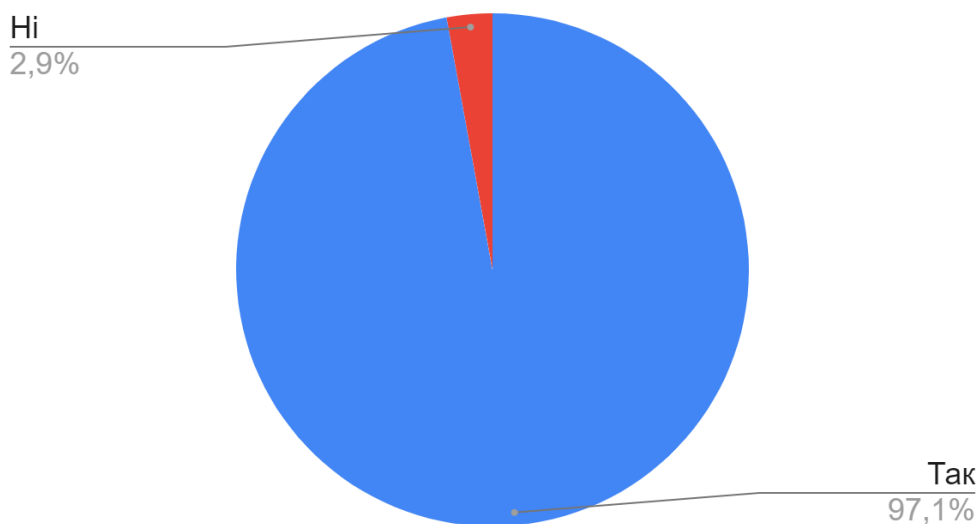


Рисунок 2.4 – Відповіді клієнтів на запитання «Чи відчуваєте ви прогрес у вивченні англійської мови?», %

Про те, що компанія дбає про налагодження зв'язків з громадськістю говорить сайт компанії (див. рис. 2.5): по-перше, на сайті потенційні клієнти можуть ознайомитись з самою компанією та методом навчання; по-друге, зареєструватись на безкоштовне заняття; по-третє, зареєструватись на навчання; по-четверте, послухати відгуки клієнтів компанії; по-п'яте, залишити свій номер телефону на який передзвонять. Також ті, хто навчається на мовних курсах знають, що офіс-менеджер регулярно інформує про розклад занять, оплату, будь-які зміни.

ПРОФІ-ЦЕНТР Головна • Про метод • Для кого • Відгуки • Про нас • Головний офіс • Новини (050) 460-70-33 (067) 350-96-67 UKR RUS

Головна » Англійська для дорослих » Тернопіль

**АНГЛІЙСЬКА
МОВА**
в **4** рази швидше
* ніж за традиційними методиками

“ забудьте вашу фразу
Я НЕ ГОВОРЮ АНГЛІЙСЬКОЮ

спробувати
БЕЗКОШТОВНО

хочу говорити
АНГЛІЙСЬКОЮ

Рисунок 2.5 – Фото сайту компанії «Профі-Центр»

Ближче знайомство з компанією показує, що вона має сильну корпоративну культуру. Свідченням цього є: 1) ефективність навчання; 2) висока якість послуг, які надаються; 3) цінності, які поділяються працівниками; 4) мотивованість персоналу; 4) атмосфера в колективі – згуртованість, взаємовиручка; 5) церемонії, ритуали, історії; 6) герої компанії.

Проведення аналізу факторів макро- та мікросередовища, внутрішнього середовища організації дає можливість виявити її сильні і слабкі сторони, можливості та загрози, які як сприяють, так і перешкоджають діяльності ТОВ «Профі-Центр» (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – SWOT-аналіз ТОВ «Профі-Центр»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Наявність кваліфікованого персоналу. 2. Сучасна, ефективна методика навчання. 3. Раціональне використання робочого часу. 4. Надання послуг високої якості. 5. Комфортні умови навчання. 6. Високі результати навчання. 7. Доступ до навчальної інтернет-платформи. 8. Висока репутація. 9. Сильна корпоративна культура. 10. Згуртованість персоналу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестача кадрів. 2. Професійне вигорання. 3. Відсутність системи стратегічного планування. 4. Труднощі в управлінні персоналом.
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Зростання міграції населення закордон веде до збільшення попиту на вивчення іноземних мов. 2. Ефективні методики вивчення мов. 3. Демократизація суспільства. 4. Боротьба із корупцією. 5. Посилення міжнародних контактів. 6. Стійкий попит на освітні послуги. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Війна в країні, нестабільна соціально-економічна та політична ситуація. 2. Збільшення міграції працездатного населення. 3. Перевищення смертності над народжуваністю. 4. Зростання інфляції, підвищення цін на енергоносії. 5. Зниження рівня доходів домашніх господарств та організацій. 6. Недостатня поінформованість населення про освітні послуги. 7. Зростання конкуренції на ринку.

Проведення SWOT-аналізу ТОВ «Профі-Центр» є передумовою для внесення пропозицій щодо покращення управління працівниками, та активізації їх до ефективної роботи.

2.2 Аналіз управління персоналом ТОВ «Профі-Центр»

Управлінням персоналом у компанії займається HR-менеджер та рекрутер (див. рис. 2.6). Головним завданням HR-менеджера та рекрутера є формування стабільної, залученої, вмотивованої команди, яка ефективно працює, сприяння підвищенню лояльності працівників до компанії, а також створення позитивного іміджу і репутації компанії в очах потенційних працівників та формування сильного бренду роботодавця. До кола їхніх обов'язків входить:

1. Наймання й адаптація. Наймання кадрів (прописування текстів вакансії, розміщення їх на пошукових сайтах, обробка резюме, обдзвін кандидатів, первинне інтерв'ю, спілкування з кандидатами, організація стажування та адаптація). Якісна адаптація вберігає компанію від плинності кадрів та прискорює включення новачка в продуктивну роботу.

2. Оцінка персоналу. Співробітники часто не люблять цей момент, деякі навіть його побоюються. Але оцінка – один із головних інструментів HR-менеджера. Тести й опитування важливі для подальшої роботи HR-менеджера, побудови планів розвитку й поліпшення життя компанії загалом.

3. Навчання й розвиток співробітників. Працівники часто очікують від роботи не тільки гідну зарплату, а й можливість розвиватися. До завдань HR-менеджера входить складання планів навчання й розвитку співробітників. Важливо розуміти, що цей розвиток повинен відбуватися не тільки з бажань персоналу, але і з потреб компанії.

4. Побудова корпоративної культури та HR-бренду. Корпоративна культура – це все, що відбувається всередині компанії, а HR-бренд – те, що транслюється назовні. Будь-який рекрутинг починається з репутації компанії на ринку, тому так важливо створювати HR-бренд. Залежно від того, що сама компанія транслює і, що про неї говорять співробітники, на цьому буде вибудовуватися репутація компанії. Усе це необхідно для залучення в команду тих, хто дійсно потрібен компанії.

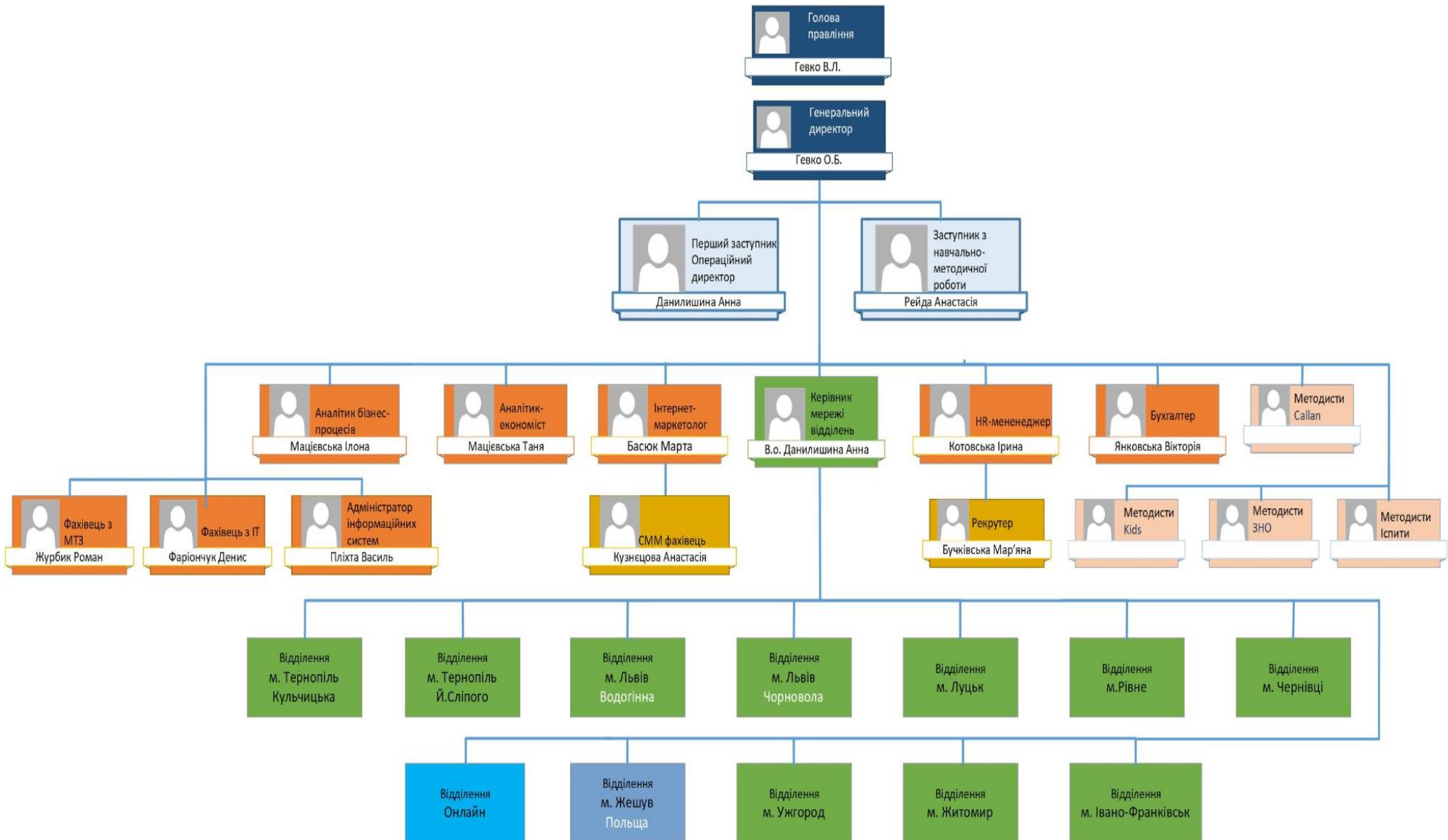


Рисунок 2.6 - Структура ТОВ «Профі-Центр» та його Тернопільського відділення

5. Взаємодія із вищим керівництвом компанії й керівниками відділів. Це дозволяє зрозуміти, куди рухається компанія, як розвивати співробітників і кого потрібно наймати.

Важливим показником ефективності роботи організації є стабільність трудового колективу. У табл. 2.3 розраховано показники руху кадрів в організації.

Таблиця 2.3 – Характеристика руху кадрів ТОВ «Профі-Центр»

Показники	2022 рік	2023 рік	Відхилення	
			Абсолютне (+,-)	Відносне, %
Середня облікова чисельність працівників, осіб	30	31	+1	+3,2
Прийнято працівників, осіб	1	0	+1	-
Вибуло працівників, осіб	0	0	0	-
Коефіцієнт плинності кадрів	0	0	0	-
Коефіцієнт загального обігу кадрів	0,030	0,061	+0,031	+50,8

У 2023 році персонал організації збільшився порівняно з 2022 роком на 1 працівника, що складає 3,2%. Низьким є коефіцієнт загального обігу кадрів – це говорить про те, що працівники не звільняються з організації, склад персоналу є стабільним, це можна пояснити хорошою системою мотивації. Досліджувана організація застосовує матеріальні і моральні методи мотивування працівників. До матеріальних методів мотивації належить: виплата заробітної плати, оплачувана відпустка та лікарняні, преміювання, нагородження цінними подарунками за добре виконану роботу, оплачувані відрядження закордон. До моральних методів мотивації належить: похвала, грамоти, визнання кращим працівником року, корпоративи, колективні поїздки на відпочинок, розвиток кар'єри.

Збільшення персоналу у 2023 році на 1 чол. відбулось за рахунок адміністративно-управлінського персоналу, чисельність викладацького та допоміжного персоналу залишилась такою ж як у попередньому році (див. табл. 2.4). Співвідношення різних категорій персоналу є оптимальним для освітнього закладу.

Таблиця 2.4 – Кадровий склад ТОВ «Профі-Центр»

Категорії персоналу	2022		2023		Відхилення (+; -)	
	Осіб	Частка, %	Осіб	Частка, %	Осіб	Частка, %
Адміністративно-управлінський персонал	7	23,33%	8	25,80%	+1	+9,57
Викладацький персонал	21	70%	21	67,74%	0	0
Допоміжний персонал	2	6,67%	2	6,46%	0	0
Разом	30	100%	31	100%	+1	0

Провівши аналіз вікового складу працівників, можемо бачити, що організація має «молодий» персонал – 61% працівників віком до 30 років, 35% віком від 30 до 45 років. Майже всі працівники, за виключенням одного, мають вищу освіту, що є добрим показником для розвитку кар'єри.

Таблиця 2.5 – Характеристика персоналу ТОВ «Профі-Центр» за віком і освітою

Вік	Із загальною середньою освітою, осіб		Із середньою спеціальною освітою, осіб		З вищою освітою, осіб		Всього, осіб		Частка в загальній кількості, %	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
До 30 років	-	-	-	-	19	19	19	19	63,3	61,29
Від 30 до 45	-	-	-	-	10	11	10	11	30	35,48
Від 45 до 55	-	-	1	1	-	-	1	1	6,7	3,23
Понад 55 років	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Разом	-	-	1	1	29	30	30	31	100	100

ТОВ «Профі-Центр» практикує розвиток кар'єри викладачів, що, безумовно, є важливим методом мотивації персоналу, а також корисним і для студентів, яких вони навчають. Розвиток кар'єри є важливим для викладача з кількох причин:

1. Підвищення професійного рівня. Постійний розвиток допомагає викладачам покращувати свої навички та знання. Це дозволяє їм краще виконувати свої професійні обов'язки і забезпечувати якісну освіту студентам.

2. Покращення якості освіти. Постійне навчання дозволяє викладачам оновлювати свої знання та методи навчання, щоб вони відповідали сучасним вимогам та тенденціям. Це допомагає підвищувати якість освіти, яку вони надають своїм студентам.

3. Забезпечення конкурентоспроможності. У сучасному освітньому середовищі конкуренція серед викладачів може бути високою. У сфері освіти важливо бути в курсі останніх розробок, досліджень та практик. Постійний розвиток допомагає викладачам залишатися конкурентоспроможними на ринку праці та виправдовувати очікування своїх навчальних закладів.

4. Збільшення кар'єрних можливостей. Розвиток кар'єри може відкривати нові можливості для викладачів, такі як отримання більш високооплачуваних посад, лідерських ролей або можливості працювати в престижних навчальних закладах.

5. Стимулювання особистого задоволення. Розвиток кар'єри дозволяє викладачам постійно розширювати свої горизонти, досягати нових цілей, вдосконалювати свої навички, дає відчуття самореалізації. Відчуття власного зростання і розвитку може бути дуже мотивуючим для них.

ТОВ «Профі-Центр» використовує восьми-ступеневий кар'єрний ріст (див. рис. 2.6) – від викладача початківця до заступника директора з навчальної роботи.

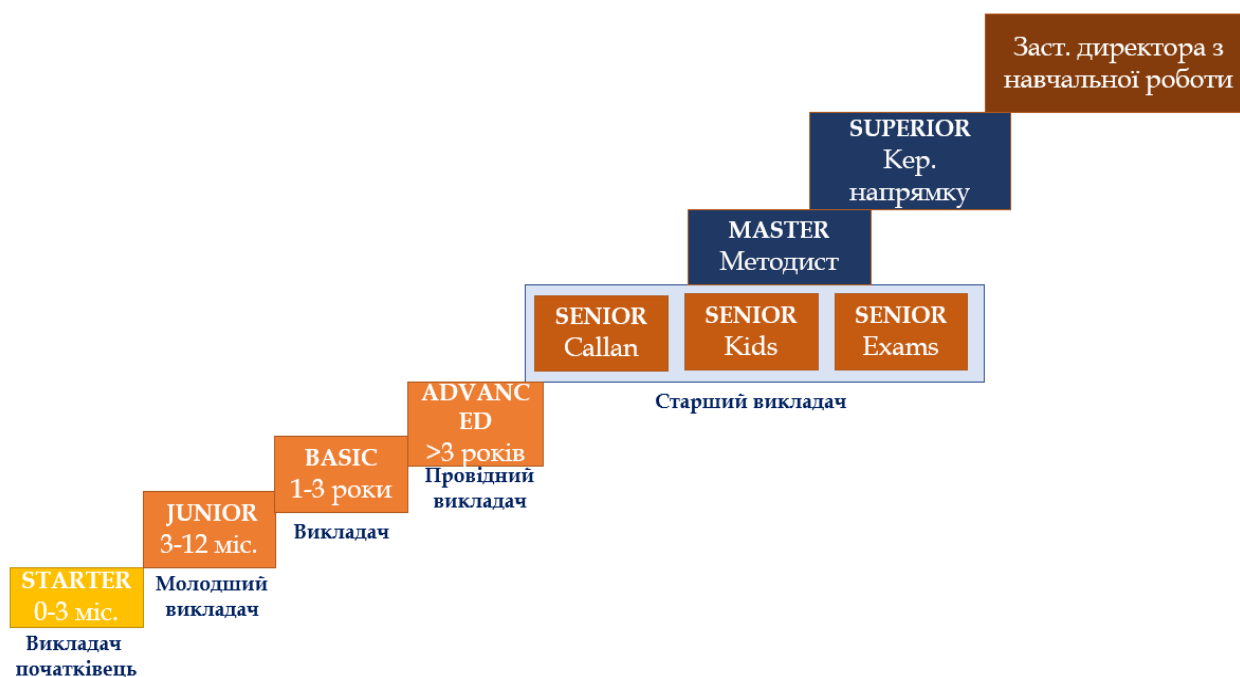


Рисунок 2.6 – Розвиток кар'єри викладачів ТОВ «Профі-Центр»

ТОВ «Профі-Центр» сприяє розвитку кар'єри викладача, забезпечуючи такі можливості та ресурси:

1. Професійна підтримка і наставництво. Організація використовує систему наставництва, коли досвідчені викладачі надають підтримку та поради молодшим колегам. Це може включати консультації з методик викладання, допомогу у підготовці до занять та розвиток професійних навичок.

2. Отримання вищої освіти. Багато викладачів починають з отримання базової вищої освіти у своїй обраній галузі. Це може включати отримання бакалаврського, магістерського ступенів.

3. Підвищення кваліфікації та навчання. Викладачі можуть подальше вдосконалення своїх навичок і знань здійснювати через участь у курсах підвищення кваліфікації або отримання додаткових сертифікатів. Це допомагає викладачам оновлювати свої знання та навички.

4. Фінансова підтримка. Організація надає фінансову підтримку для участі в конференціях, купівлі книг та ресурсів для навчання, а також для отримання додаткових знань.

5. Набуття досвіду. Розвиток кар'єри викладача також пов'язаний з набуттям досвіду роботи у різних ролях, таких як Starter, Junior, Basic, Advancad (див. рис. 2.6).

6. Розвиток лідерських навичок. Деякі викладачі просуваються на лідерські посади в навчальному закладі, такі як Master, Superior, заступник директора з навчальної роботи. Для цього організація пропонує тренінги з розвитку лідерських навичок для викладачів, які мають амбіції просування на керівні посади.

7. Міжнародний досвід. Для розвитку кар'єри викладача може бути корисним міжнародний досвід, такий як викладання або дослідження в інших країнах, участь у міжнародних програмах обміну або співпраця з міжнародними університетами.

Створення такого середовища підтримки та надання ресурсів допомагає викладачам розвивати свою кар'єру та досягати успіху в своїй професійній діяльності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ОПТИМІЗАЦІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТОВ «ПРОФІ-ЦЕНТР»

3.1 Використання порталу самообслуговування в управлінні персоналом

Для спрощення та автоматизації взаємодії працівників з різними аспектами управління персоналом пропонуємо організації використовувати портал самообслуговування. Портал самообслуговування в управлінні персоналом (Self-Service Portal) є інтегрованою онлайн-платформою, яка дозволяє працівникам самостійно виконувати ряд операцій та отримувати інформацію безпосередньо через веб-інтерфейс. Ключовими елементами та функціями порталу самообслуговування є (див. рис. 3.1):

1. Особистий кабінет працівника:
 - Кожен працівник має особистий кабінет, де він може переглядати та редагувати особисту інформацію, таку як контактні дані, адреса, податковий номер і т.д.
2. Запити на відпустку та відсутність:
 - Працівники можуть подавати запити на відпустку або повідомляти про відсутність через портал. Автоматизована система слідкує за балансом відпусток і обробляє запити.
3. Система управління робочим часом:
 - Функції введення робочого часу, слідкування за робочими годинами та інші елементи управління робочим часом можуть бути доступні через портал.
4. Електронні заявки на персональні зміни:
 - Працівники можуть виконувати зміни в своїх особистих даних або подавати заявки на зміни стосовно підрозділу, посади та інших аспектів.
5. Електронні платіжні виписки та інформація про зарплату:

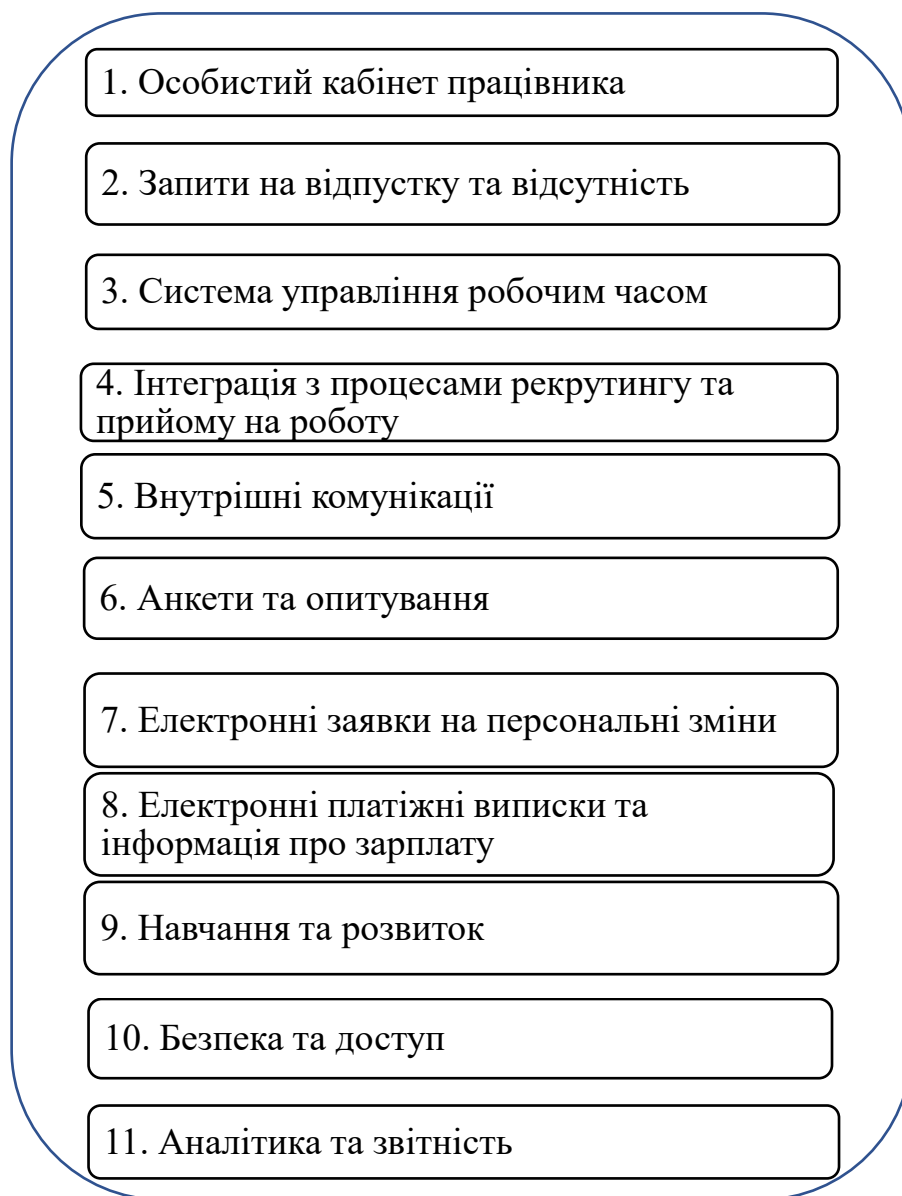


Рисунок 3.1 – Елементи та функції порталу самообслуговування управління персоналом

– Забезпечення доступу до платіжних виписок, податкових відомостей та інших документів, пов'язаних із зарплатою.

6. Навчання та розвиток:

– Працівники можуть переглядати свої поточні та попередні навчальні курси, вказувати свої навички та інші дані, пов'язані із розвитком кар'єри.

7. Інтеграція з процесами рекрутингу та прийому на роботу:

– Забезпечення можливості здійснення електронних заявок на вакансії та моніторинг статусу процесу прийому на роботу.

8. Внутрішні комунікації:

– Можливість обміну повідомленнями та документами між працівниками та відділом управління персоналом.

9. Анкети та опитування:

– Проведення опитувань та анкетування серед працівників для отримання їхнього відгуку та взяття участі в різних ініціативах.

10. Безпека та доступ:

– Забезпечення безпеки інформації через використання захисних технологій та контроль доступу на різних рівнях.

11. Аналітика та звітність:

– Забезпечення доступу до звітів та аналітичної інформації для адміністраторів та відділу управління персоналом.

Портал самообслуговування сприяє підвищенню ефективності та комфорту в управлінні персоналом, забезпечуючи прозорість та швидкий доступ до важливої інформації для всіх працівників організації. Використання порталу самообслуговування в управлінні персоналом може бути надзвичайно ефективним для організації з рядом потенційних переваг (див. рис. 3.2):

1. Підвищення продуктивності:

– Зменшення рутинних завдань і автоматизація багатьох процесів дозволяє працівникам та управлінню персоналом зосередитися на більш важливих завданнях, що сприяє підвищенню продуктивності.

2. Зменшення адміністративних завдань:

– Ефективна самообслуговування може зменшити навантаження на відділ управління персоналом, адже працівники можуть самостійно здійснювати багато операцій, таких як запити на відпустку чи оновлення особистих даних.

3. Підвищення задоволення працівників:

– Простий та зручний доступ до інформації та функцій може підвищити задоволення працівників і полегшити їхні взаємодії з управлінням персоналом.

4. Швидкий обіг документів:

– Електронні заявки та документи, що обробляються через портал, можуть прискорити обіг інформації і документів, зменшуючи час на адміністративні процеси.

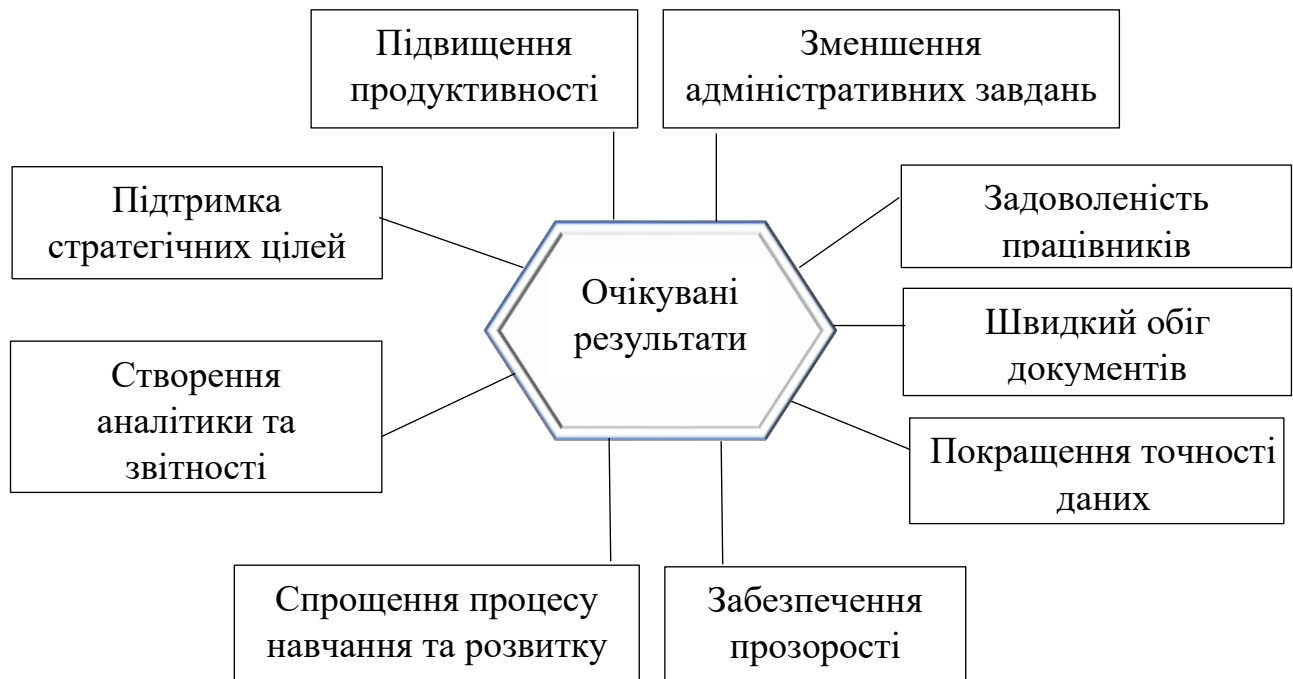


Рисунок 3.2 – Очікувані результати від використання порталу самообслуговування в управлінні персоналом

5. Покращення точності даних:

– Прямий доступ працівників до своїх даних може сприяти покращенню точності та актуальності інформації у системі.

6. Забезпечення прозорості:

– Працівники можуть миттєво отримувати інформацію про своє становище, зарплату, відпустки та інші аспекти, що сприяє прозорості та взаєморозумінню в організації.

7. Спрощення процесу навчання та розвитку:

– Простий доступ до навчальних матеріалів, можливість реєстрації на тренінги та відстеження розвитку навичок може полегшити процес навчання працівників.

8. Створення аналітики та звітності:

– Зібрані дані з порталу можуть використовуватися для створення аналітичних звітів, що допомагають в управлінні ресурсами та прийнятті стратегічних рішень.

9. Підтримка стратегічних цілей:

– Портал самообслуговування може бути інструментом для впровадження та підтримки стратегій управління персоналом, таких як розвиток лідерства, підвищення ефективності роботи та збільшення задоволення працівників.

Загалом, портал самообслуговування може виявитися дуже ефективним інструментом для вдосконалення управління персоналом та підвищення ефективності діяльності організації. Важливо правильно налаштувати та підтримувати його, а також забезпечити навчання працівників щодо його використання. Портал може бути налаштований для відповідності конкретним потребам організації. Гнучкі налаштування дозволяють адаптувати функціонал до внутрішніх процесів та вимог компанії. Більшість порталів самообслуговування підтримують мобільний доступ, що дозволяє працівникам користуватися системою з будь-якого пристрою та місця. Портал може використовуватися для підтримки корпоративної культури шляхом сприяння комунікації та взаємодії серед працівників.

Ось декілька ключових факторів, які можуть впливати на вартість впровадження порталу:

1. Вибір постачальника:

– Різні постачальники пропонують різні ціни за свої послуги. Вартість може залежати від того, чи обирається готовий продукт, чи вибирається індивідуальна розробка.

2. Функціональність та інтеграції:

– Розширені функціональні можливості, такі як інтеграція з іншими системами (наприклад, системами управління відпустками, бухгалтерії тощо), можуть підвищити вартість розробки та впровадження.

3. Користувацька адаптація та навчання:

– Навчання персоналу та підтримка користувацької адаптації нової системи можуть вимагати додаткових ресурсів і витрат.

4. Хмарні або локальні рішення:

– Вибір між хмарним та локальним рішенням може вплинути на вартість. Хмарні рішення зазвичай не вимагають великої інфраструктури та обслуговування, але можуть стягувати щомісячні або річні витрати.

5. Підтримка та обслуговування:

– Вартість підтримки та обслуговування після впровадження, також варіюється в залежності від умов та угоди з постачальником.

6. Витрати на інфраструктуру:

– Якщо обирається локальне рішення, може знадобитися інфраструктура для зберігання та обробки даних.

7. Безпека та відповідність:

– Якщо важливою є безпека та відповідність (наприклад, в установах, де важлива конфіденційність даних), це може вимагати витрат на додаткові заходи забезпечення безпеки.

8. Індивідуальні потреби:

– Якщо організація має конкретні потреби або специфічні вимоги, це може призвести до додаткових витрат на розробку або налаштування.

Вартість впровадження порталу самообслуговування в управлінні персоналом може значно варіюватися в залежності від різних факторів, таких як розмір компанії, обсяг функціональності, вибір постачальника, необхідні інтеграції та інші параметри, і становитиме за нашими розрахунками від 90 500 до 118 000 грн. (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – Витрати компанії ТОВ «Профі-Центр» на придбання та використання порталу самообслуговування

№	Види витрат	Сума, грн.
1.	Вибір постачальника	8 000 – 15 000
2.	Функціональність та інтеграції	4 000 – 7 500
3.	Користувацька адаптація та навчання	30 000 – 40 000
4.	Хмарні або локальні рішення	5 000
5.	Підтримка та обслуговування	15 000 – 20 000
6.	Витрати на інфраструктуру	8 000
7.	Безпека та відповідність	12 000 – 14 000
8.	Індивідуальні потреби	8 500
	Всього:	90 500 – 118 000

Важливо враховувати, що витрати на впровадження порталу самообслуговування повинні бути оцінені як частина стратегічного інвестування в ефективність та підвищення продуктивності персоналу. Також, перед вибором конкретного рішення, корисно провести детальний аналіз потреб та можливостей компанії.

3.2 Використання кадрової аналітики в управлінні персоналом

Одним із важливих напрямків роботи в управлінні персоналом ТОВ «Профі-Центр» є кадрова аналітика. Аналітика у сфері управління персоналом – це використання аналітичних методів та інструментів для збору, аналізу та інтерпретації даних, пов'язаних з робочою силою та персоналом, з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень в галузі управління персоналом.

Основні аспекти кадрової аналітики включають:

1. Збір та зберігання різноманітних даних, пов'язаних з персоналом (наприклад, дані про рекрутинг, прийняття на роботу, ефективність, заробітну плату, відсутність на робочому місці, розвиток тощо).
2. Створення та зберігання баз даних, які дозволяють збирати та зберігати інформацію у структурованому вигляді.
3. Аналіз та інтерпретація даних: використання аналітичних інструментів для виявлення закономірностей та тенденцій у даних.
4. Визначення ключових показників ефективності та метрик для оцінки різних аспектів управління персоналом.
5. Прогнозування та моделювання: використання методів прогнозування та моделювання для аналізу майбутніх тенденцій та впливу різних стратегій управління персоналом.
6. Створення звітів та візуалізація даних: розробка звітів та візуалізація даних для представлення результатів аналізу в зручній та зрозумілій формі.
7. Використання штучного інтелекту та машинного навчання: впровадження технологій штучного інтелекту та машинного навчання для автоматизації процесів аналізу та прийняття рішень.
8. Оцінка впливу бізнес-стратегій: аналіз впливу різних стратегій управління персоналом на бізнес-показники та результативність організації.
9. Оцінка задоволеності та залученості персоналу: вимірювання та аналіз задоволеності працівників та їх залученості до діяльності організації.
10. Розвиток стратегій управління персоналом: основане на аналізі даних формування та вдосконалення стратегій управління персоналом.

Основні можливості Tableau для ТОВ «Профі-Центр»:

- інтерактивна візуалізація даних. Tableau дозволяє створювати візуально привабливі графіки, діаграми та дашборди, які користувачі можуть інтерактивно досліджувати;
- простота використання. Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс "drag-and-drop" дозволяє користувачам без глибоких технічних знань створювати складні візуалізації;
- підключення до різних джерел даних. Tableau підтримує інтеграцію з широким спектром джерел даних, включаючи бази даних, хмарні сервіси, Excel, Google Sheets, SQL та багато інших;
- швидкість і продуктивність. Продукт розроблений для роботи з великими обсягами даних, забезпечуючи швидку обробку та візуалізацію.

Сімейство програмних продуктів Tableau складається з різних інструментів, кожен з яких призначений для певних аспектів роботи з даними, візуалізацією та спільною роботою. Детальніший огляд основних продуктів наведено у табл. 3.2.

Переваги Tableau для ТОВ «Профі-Центр»:

- інтерактивність. Користувачі можуть взаємодіяти з даними в реальному часі, змінюючи фільтри та параметри для детальнішого аналізу;
- аналіз без програмування. Не потрібно знати програмування для створення візуалізацій, що робить інструмент доступним для широкого кола користувачів;
- гнучкість і адаптивність. Можливість налаштовувати дашборди та звіти під конкретні потреби бізнесу;
- спільна робота. Легкий обмін звітами та дашбордами серед команд та відділів, що сприяє колаборації та прийняттю спільних рішень.

Таблиця 3.2 – Функції інструментів платформи Tableau

№	Інструмент	Опис	Функції
1.	Tableau Desktop	Основний продукт для створення інтерактивних візуалізацій, дашбордів та звітів.	<ul style="list-style-type: none"> – Інтерфейс drag-and-drop для створення візуалізацій без необхідності програмування. – Підключення до різноманітних джерел даних (бази даних, файли, хмарні сервіси). – Потужні інструменти для обробки, очищення та перетворення даних. – Можливість створення складних аналітичних розрахунків та скриптів. – Різноманітні типи візуалізацій: діаграми, графіки, мапи та інші.
2.	Tableau Server	Платформа для розповсюдження, управління та спільного використання аналітичних звітів та дашбордів.	<ul style="list-style-type: none"> – Веб-інтерфейс для доступу до візуалізацій та дашбордів. – Управління доступом та безпекою даних. – Підтримка централізованого зберігання та управління джерелами даних. – Інструменти для адміністрування та моніторингу використання системи. – Підтримка інтеграції з іншими корпоративними системами та сервісами.
3.	Tableau Online	Хмарна версія Tableau Server, яка дозволяє зберігати та ділитися візуалізаціями без необхідності у внутрішній інфраструктурі.	<ul style="list-style-type: none"> – Усі можливості Tableau Server у хмарі. – Просте налаштування та масштабування без необхідності в адмініструванні серверів. – Можливість доступу до візуалізацій з будь-якого місця та пристрою. – Автоматичні оновлення та управління безпекою.
4.	Tableau Public	Безкоштовна платформа для публічного обміну візуалізаціями.	<ul style="list-style-type: none"> – Можливість створення та публікації візуалізацій для загального доступу. – Безкоштовний доступ до потужних інструментів візуалізації. – Спільнота користувачів для обміну ідеями та кращими практиками. – Обмеження на конфіденційність даних, оскільки всі опубліковані візуалізації є загальнодоступними.
5.	Tableau Prep	Інструмент для підготовки та очищення даних перед їх візуалізацією.	<ul style="list-style-type: none"> – Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс для об'єднання, очищення та перетворення даних. – Інтерактивний перегляд даних та візуальний зворотній зв'язок під час підготовки. – Можливість збереження та повторного використання робочих процесів підготовки даних. – Інтеграція з Tableau Desktop для швидкого переходу до створення візуалізацій.

6.	Tableau Mobile	Мобільний додаток для доступу до дашбордів та візуалізацій на смартфонах і планшетах.	<ul style="list-style-type: none"> – Оптимізація для мобільних пристроїв з підтримкою сенсорного управління. – Можливість перегляду, фільтрації та взаємодії з дашбордами в режимі реального часу. – Підтримка офлайн-режиму для доступу до збережених дашбордів без підключення до інтернету.
7.	Tableau CRM	Інструмент, інтегрований у Salesforce, для створення аналітичних звітів та прогнозування на основі даних CRM.	<ul style="list-style-type: none"> – Інтеграція з даними Salesforce та зовнішніми джерелами. – Використання штучного інтелекту для автоматичного виявлення патернів та прогнозування. – Можливість створення інтерактивних дашбордів безпосередньо в Salesforce.

Інновації та розвиток ТОВ «Профі-Центр»:

- штучний інтелект і машинне навчання. Включення передових функцій для автоматичного виявлення патернів у даних та створення прогнозів;
- покращення інтеграцій. Постійне розширення можливостей інтеграції з новими джерелами даних та сервісами;
- мобільна аналітика. Оптимізація для використання на мобільних пристроях, що дозволяє користувачам отримувати доступ до даних у будь-який час і з будь-якого місця.

Tableau – це потужний інструмент, який значно полегшує процес аналізу даних та створення візуалізацій, сприяючи більш інформованому прийняттю рішень та підвищенню ефективності бізнесу.

У ТОВ «Профі-Центр» аналітику здійснюють спеціалісти – аналітик бізнес-процесів і аналітик-економіст. Для засвоєння ними методів роботи з платформою Tableau рекомендуємо провести тренінг. Прогнозні витрати для проведення тренінгу відображено у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Розрахунок витрат на проведення тренінгів по вивченню платформи Tableau працівниками ТОВ «Профі-Центр»

№	Назва показника	Значення
1.	Кількість годин на проведення тренінгів, год.	18
2.	Оплата праці роботи тренера, грн./год.	500
3.	Витрати на оплату праці тренера (р. 1 x р. 2), грн.	9000
4.	Друковані матеріали	2000
5.	Транспортні витрати, грн.	2000
6.	Витрати на проживання тренера, грн.	4600
	Разом	17600

Отже, відповідно до проведених розрахунків, витрати на проведення тренінгів становитимуть 17600 грн.

Використання платформи Tableau може мати значний позитивний ефект для ТОВ «Профі-Центр». Ось як Tableau може бути корисним для компанії, яка надає освітні послуги:

1. Покращення управління даними:

- аналіз академічної ефективності. Tableau дозволяє легко відстежувати та аналізувати результати учнів, викладачів та навчальних програм. Це допомагає виявляти сильні та слабкі сторони та приймати обґрунтовані рішення для покращення навчального процесу;

- моніторинг відвідуваності та успішності. Можливість створення інтерактивних дашбордів для відстеження відвідуваності, оцінок і прогресу студентів у режимі реального часу.

2. Оптимізація адміністративних процесів:

- управління ресурсами. Аналіз даних про використання аудиторій, обладнання та інших ресурсів для їх оптимального розподілу та використання;

- фінансовий аналіз. Моніторинг витрат, доходів, бюджету та інших фінансових показників для покращення фінансового управління.

3. Підвищення ефективності маркетингу та набору студентів:

- аналіз ринку та конкурентів. Tableau дозволяє аналізувати ринкові тенденції, конкурентів і демографічні дані для покращення маркетингових стратегій та прийняття більш обґрунтованих рішень щодо набору студентів;

- відстеження ефективності маркетингових кампаній. Оцінка результативності різних маркетингових каналів та кампаній, що дозволяє зосереджувати ресурси на найбільш ефективних методах залучення студентів.

4. Покращення взаємодії з учнями та викладачами:

- інтерактивні дашборди для студентів та викладачів. Надання доступу до персоналізованих дашбордів, де студенти можуть відстежувати свій прогрес, а викладачі - ефективність своєї роботи та успішність учнів;

- зворотний зв'язок у реальному часі. Використання аналітики для отримання зворотного зв'язку від студентів та викладачів, що дозволяє оперативно реагувати на їхні потреби та покращувати якість освітніх послуг.

5. Покращення стратегічного планування:

- прогнозування та планування. Використання аналітики для прогнозування майбутніх тенденцій, планування набору студентів та розвитку навчальних програм;

- прийняття обґрунтованих рішень. Завдяки інтерактивній аналітиці керівництво освітнього закладу може приймати більш обґрунтовані рішення, спираючись на реальні дані.

6. Підвищення прозорості та полегшення звітності:

- звіти та дашборди для акредитації та аудиту. Легке створення звітів та дашбордів, що відповідають вимогам акредитаційних органів та внутрішнього аудиту;

- підвищення прозорості. Забезпечення прозорості діяльності освітнього закладу для студентів, батьків, викладачів та інших зацікавлених сторін.

7. Інноваційний підхід до навчання:

– візуалізація навчальних матеріалів. Використання Tableau для створення інтерактивних навчальних матеріалів та візуалізацій, що підвищує залученість студентів та покращує розуміння складних тем;

– підтримка дослідницької діяльності. Інструменти для аналізу великих обсягів даних, що допомагає студентам та викладачам у проведенні досліджень та написанні наукових робіт.



Рисунок 3.3 – Ефект від використання платформи Tableau для ТОВ «Профі-Центр»

Впровадження платформи Tableau в освітній компанії дозволить значно підвищити ефективність управління, покращити якість навчального процесу та збільшити задоволеність студентів та викладачів.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Порядок надання домедичної допомоги постраждалим при раптовій зупинці серця

«Раптова зупинка серця» вживається у такому значенні – це природна (ненасильницька) смерть, що настала несподівано в межах 6 годин від початку гострих симптомів. Інші терміни вживаються у значеннях, наведених в Основах законодавства України про охорону здоров'я та інших нормативно-правових актах у сфері охорони здоров'я.

Послідовність дій при наданні домедичної допомоги постраждалим при раптовій зупинці серця не медичними працівниками:

- 1) перед наданням допомоги переконатися у відсутності небезпеки;
- 2) визначити наявність свідомості - обережно потрясти постраждалого за плече та голосно звернутися до нього, наприклад «З Вами все гаразд? Як Ви себе почуваете?»;
- 3) якщо постраждалий реагує:
 - а) якщо постраждалому нічого не загрожує, залишити його в попередньому положенні;
 - б) з'ясувати характер події, що сталася;
 - в) викликати бригаду екстреної медичної допомоги;
 - г) повідомити диспетчеру інформацію про постраждалого відповідно до його запитань та виконати його вказівки;
 - г) забезпечити нагляд за постраждалим до приїзду бригади екстреної (швидкої) медичної допомоги;
- 4) якщо постраждалий не реагує:
 - а) звернутися до осіб, які поряд, за допомогою;

б) якщо постраждалий лежить на животі, повернути його на спину та відновити прохідність дихальних шляхів. Якщо механізмом травми було падіння з висоти, вважати, що у постраждалого є травма в шийному відділі хребта;

в) відновити прохідність дихальних шляхів, визначити наявність дихання за допомогою прийому: «чути, бачити, відчувати». Наявність дихання визначати протягом 10 секунд. Якщо виникли сумніви, що є дихання, вважати, що дихання відсутнє;

5) якщо постраждалий дихає, при відсутності свідомості:

а) перемістити постраждалого в стабільне положення;

б) викликати бригаду екстреної (швидкої) медичної допомоги;

в) забезпечити нагляд за постраждалим до приїзду бригади екстреної (швидкої) медичної допомоги;

б) якщо дихання відсутнє:

а) викликати бригаду екстреної (швидкої) медичної допомоги;

б) розпочати проведення серцево-легеневої реанімації:

- виконати 30 натискань на грудну клітку глибиною не менше 5 см (не більше 6 см), з частотою 100 натискань (не більше 120) за хвилину;

- виконати 2 вдихи з використанням маски-клапану, дихальної маски тощо.

При відсутності захисних засобів можна не виконувати штучне дихання, а проводити тільки натискання на грудну клітку. Виконання двох вдихів повинно тривати не більше 5 секунд;

- після двох вдихів продовжити натискання на грудну клітку відповідно до наведеної схеми у цьому підпункті;

7) змінювати особу, що проводить натиснення на грудну клітку, кожні 2 хвилини;

8) припинити проведення серцево-легеневої реанімації до прибуття бригади екстреної (швидкої) медичної допомоги при відновленні у постраждалого дихання, рухової активності.

4.2 Вплив кольору на покращення умов праці та підвищення її продуктивності

Особливу роль в естетичній організації виробничого середовища відіграє колір, оскільки він справляє багатоплановий вплив на людину, а отже, має багатофункціональне призначення. Колір впливає на фізіологічні і психічні процеси, емоційні стани, працездатність і продуктивність праці працівників. Це зумовлюється такими характеристиками кольору, як колірний тон, насиченість (чистота) і яскравість (відображення світла).

Колірний тон залежить від довжини хвилі, яка вимірюється в мілімікронах. Найдовші хвилі мають червоний та оранжевий кольори. Довжина хвилі фіолетового кольору найменша. Встановлено, що довгохвильові і короткохвильові кольори справляють несприятливий вплив на людину і викликають найбільшу зорову втому. Червоний колір, зокрема, діє як сильний подразник і збуджує нервову систему, а фіолетовий викликає пригнічений настрій. Середньохвильові кольори заспокійливо впливають на нервову систему, сприяють зниженню втоми.

Сила впливу різних кольорів на людину залежить від їх насиченості та яскравості. Насичені кольори покращують настрій і стимулюють роботу аналізаторів, ненасичені та малонасичені кольорові відтінки діють заспокійливо, сприяють зосередженню уваги. Світлі кольори, яскраві і насичені також покращують настрій, а темні — викликають песимістичні настрої. Виходячи з цих властивостей кольори використовують як засіб інформації для орієнтування працівників у виробничому середовищі та устаткуванні з метою дотримання ними техніки безпеки. Стандартом визначені такі значення кольорів: червоний — заборона, безпосередня небезпека; жовтий — попередження, можлива небезпека; зелений — безпечно; синій — інформація.

Крім цього, окремі кольори, їх відтінки і поєднання використовуються як додатковий фактор поліпшення освітленості приміщень, для створення необхідного контрасту в полі зору працівника між предметом і фоном, зниження монотонності роботи і втоми, забезпечення психологічного комфорту,

підвищення працездатності і продуктивності праці. Кольори впливають на фізіологічні функції та динаміку працездатності працівників (табл. 4.1).

Таблиця 4.1 – Вплив кольору на організм людини

Колір	Артеріальний тиск	Пульс	Частота дихань	Емоційний стан	Час реакції	Працездатність
Червоний	Підвищується	Збільшується	Збільшується	Збуджує, стимулює	Зменшується	Спочатку підвищується ненадовго, а потім зменшується наполовину
Оранжевий	Мало підвищується	Трохи збільшується	Трохи збільшується	Збуджує, бадьорить	Трохи зменшується	Так само, але менш виражено
Жовтий	Не змінюється	Не змінюється	Не змінюється	Урівноважує	Не змінюється	Суттєво не змінюється
Зелений	Не змінюється	Не змінюється	Не змінюється	Урівноважує	Не змінюється	Трохи підвищується
Блакитний	Дещо знижується	Трохи сповільнюється	Трохи сповільнюється	Заспокоює	Суттєво не змінюється	Трохи підвищується
Синій	Знижується	Сповільнюється	Сповільнюється	Заспокоює, трохи загальмовує	Трохи сповільнюється	Підвищується на 3-9 %
Фіолетовий	Знижується	Сповільнюється	Сповільнюється	Пригнічує	Виразно сповільнюється	Стабільно знижується

Психологічно кольори сприймають як теплі і холодні. Теплі кольори (червоний, оранжевий, жовтий) викликають психологічне відчуття тепла, стимулюють діяльність нервової системи, зосередження уваги та короткотривале підвищення продуктивності праці. Холодні кольори (синій, блакитний, зелений) викликають психологічне відчуття холоду, заспокоюють, полегшують напруження очей, сприяють зосередженню уваги.

Вибір колірної оформлення виробничих приміщень залежить від багатьох факторів - м'язових і нервових навантажень, температурного режиму, розмірів та орієнтації приміщення, монотонності роботи. Так, на роботах, які вимагають великих фізичних і нервових навантажень, а також у цехах з високою температурою повітря доцільно використовувати світлі тони голубого, зеленого та інших спокійних холодних кольорів невеликої насиченості. Якщо робота вимагає лише періодичних значних розумових і фізичних навантажень, то вона легше виконується у приміщеннях, пофарбованих у теплі кольори, які підвищують активність організму. Виконання монотонних робіт більш ефективно, якщо приміщення пофарбувати у яскраві кольори, які привертають увагу працівників і розширюють поле коркової активності.

Для раціонального колірної оформлення виробничих приміщень розроблені відповідні стандарти і документи, в яких містяться рекомендовані поєднання основних та допоміжних кольорів, коефіцієнти відображення світла тощо.

Колірне оформлення відіграє важливу роль в створенні сприятливої виробничої обстановки. Умовно воно виконує дві функції – засобу інформування і засобу психологічного комфорту.

Як засіб інформації колір використовується для орієнтації працівників у виробничому середовищі і при експлуатації устаткування. Орієнтація у виробничому середовищі припускає вживання кольору для позначення маршрутів руху, маркування комунікацій і забезпечення безпеки працівників. Відповідно до призначення кольорів (червоний – забороняючий, жовтий – застережливий, зелений – приписуючий, синій – вказуючий) встановлюються і відповідні знаки.

Орієнтації робітника при експлуатації устаткування сприяє правильне забарвлення його елементів залежно від ролі в трудовому процесі. При цьому доцільно використовувати не більше трьох кольорів: один – для органів управління (жовтий, приглушений оранжевий); інший – для частин, що створюють фон оброблюваної деталі (сталь і чавун - креманий, бронза і мідь сіро-

голубий і т. д.) і третій – для решти пофарбованих поверхонь (корпуси устаткування – салатний і зелено-голубий).

Кольори забарвлення допоміжного устаткування рекомендується вибирати близькими до кольору основного устаткування, а забарвлення оргнастки повинно бути таким, щоб не відволікати увагу робітника від основних елементів праці.

При забарвленні травмонебезпечних засобів рекомендується застосовувати кольори близькі до жовтого і оранжевого. Найбільш небезпечні з погляду травматизму частини транспортних засобів слід фарбувати в жовто-оранжевий колір з чорними смугами.

ВИСНОВКИ

Ефективне управління персоналом сприяє підбору кваліфікованих кадрів, їх мотивації та розвитку, що безпосередньо впливає на продуктивність роботи. Співробітники, які відчують себе цінними і мають можливості для професійного зростання, працюють більш ефективно. В умовах високої конкуренції за талановитих спеціалістів управління персоналом допомагає утримувати кращих працівників, пропонуючи їм привабливі умови праці, можливості для розвитку та кар'єрного росту.

ТОВ «Профі-Центр» - успішна організація на ринку освітніх послуг, організація яка динамічно розвивається, має сильну корпоративну культура та лідерство. Як і будь-яка організація, вона має свої сильні та слабкі сторони. Деякі проблемні моменти має організація в управлінні персоналом.

У роботі внесено ряд рекомендації щодо покращення управління персоналом освітнього закладу. Зокрема, рекомендуємо організації використовувати портал самообслуговування персоналу, а аналітикам організації використовувати платформу Tableau для оптимізації їхньої роботи.

Кадрова аналітика дозволяє організаціям приймати обґрунтовані та стратегічні рішення, підтримуючи ефективність та динаміку персоналу у відповідності з бізнес-цілями. Tableau – це потужна і популярна платформа для інтерактивної аналітики та візуалізації даних, яка дозволяє користувачам легко створювати динамічні та інтерактивні звіти та дашборди.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2020. 468 с.
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 504 с.
3. Гуторова О.О. Менеджмент організації : навч. посібник. Х.: ХНАУ. 2017. 267 с.
4. Державна служба статистики України: офіційний веб-сайт URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
5. Дросик М.М., Мосій О.Б., Машлій Г.Б. Ресурсне забезпечення організації як одна з умов її ефективного функціонування. Матеріали X-тої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ імені Івана Пулюя, академіка НАН України М.Г. Чумаченка «Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу» (м. Тернопіль, 18 листопада 2022 року). С. 39. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/39970>
6. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
7. Журнал інтелектуальної еліти «Персонал».
8. Карлова О. А. Основи менеджменту і маркетингу : підручник / О. А. Карлова, С. І. Плотницька, М. К. Гнатенко. Харків : Друкарня Мадрид. 2016. 228 с.
9. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом» [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студ. / Л.С. Борданова, В.Е. Мельничук, Н.В. Рощина Н.В. Семенченко; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с.
10. Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навч. посібник Харків : ХНАДУ, 2016. 200 с.

11. Лесько О.Й. Етика ділових відносин: навчальний посібник / Лесько О.Й., Прищак М.Д., Залюбівська О.Б. та ін. Вінниця: ВНТУ, 2011. 309 с.
12. Машлій Г., Грицишин В., Мосій О. Теоретичні засади формування інвестиційного потенціалу підприємств та напрями його розвитку. Соціально-економічні проблеми і держава. Випуск 2. 2021. С. 421-432. URL: <https://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2021/21mhbnjr.pdf>
13. Машлій Г.Б., Мосій О.Б., Пельчер М. Дослідження управлінських аспектів використання штучного інтелекту. Галицький економічний вісник. №2. 2019. С. 80-89. URL: <https://galicianvisnyk.tntu.edu.ua/pdf/57/601.pdf>
14. Машлій Г.Б., Мосій О.Б., Сороківська О.А. Перспективи використання в Україні європейського досвіду державного регулювання процесів інвестування// Матеріали міжнародної економічної науково-практичної інтернет-конференції "Інноваційний потенціал сучасної економічної науки", м. Тернопіль, 17 березня 2017 р. URL: <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/2343/>
15. Мосій Л., Козбур Г.В. Мосій О.Б. Цифрова трансформація: стратегії та інструменти. Матеріали міжнародної наукової конференції «Інформаційне суспільство: технологічні, економічні та технічні аспекти становлення» (випуск 78). URL: <http://www.konferenciaonline.org.ua/ua/article/id-1197/>
16. Мосій О.Б., Сарафанюк С.В., Фірман Г.Б. Використання інструментів управління розвитком організацій. Шістдесяті економіко-правові дискусії: матеріали науково-практичної інтернет-конференції (м. Львів, 27 жовтня 2021 р.). Львів, 2021. С. 14-16. URL: <http://www.spilnota.net.ua/ua/article/id-3834/>
17. Назарчук Т.В. Менеджмент організацій : навч. посіб. К.: "Центр учбової літератури". 2015. 560 с.
18. Новак В. О. Організаційна поведінка: Підручник / В. О. Новак, Т. Л. Мостенська, О. В. Ільєнко. К.: Кондор-Видавництво, 2013. 498 с.
19. Організаційна поведінка. Аспекти ефективного підприємництва/ Колектив авторів ТНТУ: Владимир О.М., Дудкін П.Д., Кужда Т.І., Лазарюк В.В.,

Мельник Л.М., Мосій О.Б., Нагорняк Г.С., Сороківська ОА., Струтинська І.В. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А., 2015. 255 с.

20. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазаракі; Харків: Фоліо, 2014. 846 с.

21. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник. К.: Кондор-Видавництво. 2014. 366 с.

22. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. К. : Ліра-К. 2015. 346 с.

23. Психологія управління: навч. посіб. / Д. І. Дзвінчук, Н. Г. Діденко, О. К. Любчук, В. І. Малімон ; За заг. ред. Д.І. Дзвінчука. К.: ТОВ "СІК ГРУП УКРАЇНА", 2013. 293 с.

24. Пушкар З. М. Кадровий менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Осадца Ю.В., 2017. 210 с.

25. Сайт ТОВ «Профі-Центр». URL: <https://profi-centr.ua/>

26. Сокурєнко В.В., Бандурка О.М., Бортник С.М. та ін. Безпека життєдіяльності та охорона праці: підручник. За заг. ред. В.В. Сокурєнка. Харків. нац. ун-т внутр. справ. Харків: ХНУВС, 2021. 308 с.

27. Чайка Г. Л. Самоменеджмент менеджера : навч. посіб. К. : Знання. 2014. 422 с.

28. Шнайдер, Б. Персонал для організації: науковий підхід до пошуку, відбору, оцінки та утриманню співробітників : підручник, 2016. 560 с.

29. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І. Управління персоналом: підручник. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.