

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-74>

УДК 651.01

ЛЮБОХИНЕЦЬ Лариса

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-1578-615X>e-mail: lubohinets@ukr.net

ШАЦЬКИЙ Андрій

Хмельницький національний університет

ПОПЛАВСЬКИЙ Євгеній

Хмельницький національний університет

ЯДУХА Сергій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-2705-5346>e-mail: yadukha@gmail.com

КОНЦЕПТУАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА САМОМЕНЕДЖМЕНТУ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

У статті наголошено на важливості впровадження самоменеджменту як інструменту, що здатний результативно забезпечити вирішення численної кількості управлінських завдань на підприємствах. Виділено основні завдання управління персоналом як орієнтири розвитку самоменеджменту на підприємстві. Згідно з завданнями управління персоналом виділено вектори самоменеджменту на підприємстві. Запропоновано розглядати елементи управління персоналом (цілі, завдання, суб'єкти, принципи, функції, методи, інструменти розвитку) як функціональні характеристики побудови системи самоменеджменту на підприємстві. Узагальнено перелік базових принципів (розвиток, гнучкість, перспективність, інноваційність, стимулювання) самоменеджменту на підприємствах. Звернуто увагу на важливості неперервного навчання як базового елементу самоменеджменту, у результаті чого варто очікувати на покращення навичок, умінь, знань, компетенцій та інших важливих якостей, які є пріоритетними при підвищенні продуктивності та ефективності праці на підприємствах. Наголошено на інших функціональних характеристиках самоменеджменту на підприємствах – професійне та кар'єрне зростання, підвищення кваліфікації та якості праці, інтерактивний розвиток найнятого персоналу.

Ключові слова: самоменеджмент, управління персоналом, підприємство, трудовий потенціал, трудові відносини.

LIUBOKHYNETS Larysa, SHATSKYI Andrii,

POPLAVSKYI Yevhenii, YADUKHA Serhii

Khmelnitskyi National University

CONCEPTUAL CHARACTERISTICS OF SELF-MANAGEMENT AT ENTERPRISES

The article emphasizes the importance of implementing self-management as a tool capable of effectively solving a large number of management tasks at enterprises. The main tasks of personnel management are highlighted as guidelines for the development of self-management at the enterprise. According to the tasks of personnel management, the vectors of self-management at the enterprise are selected. It is proposed to consider personnel management elements (goals, tasks, subjects, principles, functions, methods, development tools) as functional characteristics of building a self-management system at the enterprise. The list of basic principles (development, flexibility, perspective, innovation, stimulation) of self-management at enterprises is summarized. Attention was drawn to the importance of continuous learning as a basic element of self-management, as a result of which we should expect an improvement in skills, abilities, knowledge, competences and other important qualities that are a priority in increasing productivity and work efficiency at enterprises. At the same time, the priority of this or that task in training is determined by the goals set by the hired employee and the management of the enterprise. Other functional characteristics of self-management at enterprises are emphasized - professional and career growth, improvement of qualifications and quality of work, interactive development of hired personnel. It was concluded that self-management is managed professional, personal and career growth. At the same time, the establishment and expansion of the scale of market relations implies a high dynamic of changes in the requirements for the quality parameters of the workforce. The ultimate goal of this process is to increase the professional level of employees in accordance with the company's goals and the formation of an internal personnel reserve.

Key words: self-management, personnel management, enterprise, labor potential, labor relations.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

У сучасному бізнес-середовищі роль людського фактора значно зросла і, разом з технологіями та інформацією, стала головною визначальною передумовою забезпечення ефективності та конкурентоспроможності. Організація професійного розвитку стала однією з основних функцій управління персоналом. А відомо, розвиток персоналу є важливим елементом сучасного управління підприємством, від якого залежать його результати та здатність забезпечувати необхідний темп розвитку і рівень конкурентоспроможності.

Персонал є виконавцем і його продуктивність обумовлена багатьма обставинами. Варто відмітити особисті орієнтири персоналу, що стосуються інтелектуалізації праці, розвитку творчого мислення, проявів креативності та іншого. Все це визначає важливість самоменеджменту як характеристики, що в теперішніх умовах швидкого поширення технологій та здатності працювати у гнучких умовах, набуває пріоритетного

значення і розглядається необхідною умовою ефективного функціонування та стабільного розвитку підприємства.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Керівники підприємства при вирішенні низки завдань притримуються управлінського підходу, де головними принципами є організованість, продуктивність, ефективність та інші. Визначальне значення має здатність усіх суб'єктів системи управління підприємством бути продуктивними та виконувати поставлені завдання з максимальною ефективністю і якістю.

Безперечно, менеджмент на підприємствах постійно удосконалюється і для цього використовуються нові підходи та інструменти. Так посилюється актуальність самоменеджменту як стилю управління, де завдяки самостійній організації особа здатна покращувати результати праці та ставити все складніші завдання. Однозначно за такого управлінського підходу, підприємства отримують ширші можливості для покращення результатів діяльності та довгострокового розвитку. Питання самостійного бачення вирішення поставлених набуває все більшого теоретико-методичного та науково-прикладного значення і про це наголошують О. Бабчинська, А. Мідляр [1], В. Биба [2, с. 58-61], С. Василик, С. Прохоровська, І. Агеєва [3, с. 16-23], Т. Васильців, Т. Городня, Р. Лупак [4, с. 52-57], Я. Качмарик [5, с. 105-110], С. Маркова, А. Чкан, О. Олійник [6, с. 194-201], С. Мішина, О. Мішин [7], І. Седікова, Д. Седіков [8, с. 37-43], І. Ганза [9, с. 261-266], З. Шильнікова [10], М. Куницька-Іляш, Ю. Березівський, Н. Наконечна, Л. Іванова [11, с. 1785-1798] та ін.

Втім існуючі ринкові виклики визначають нові вектори реалізації концепції самоменеджменту на підприємствах, що обумовлює необхідність удосконалення теоретико-методичних та науково-прикладних його положень.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Хоча поняття «самоменеджмент» є відносно новим, воно вже широко використовується в сучасній корпоративній практиці. Так, знання поступово застарівають, а навички та компетенції повинні відповідати займаній посаді відповідно до галузей знань. За такої ситуації заведено використовувати різні управлінські підходи, де звертається увага на досить широку кількість чинників, що впливають на продуктивність та ефективність праці персоналу.

Втім за будь-якого рівня управління, менеджмент повинен мати чіткі орієнтири, що відповідатимуть сучасним вимогам організації та регулювання трудових відносин. Таким стратегічним орієнтиром варто розглядати самоменеджмент, який повною мірою повинен тісно пов'язаний з загальним підходом до управління персоналом на підприємстві.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є надання концептуальної характеристики самоменеджменту виходячи із пріоритетних завдань, принципів та інших елементів системи управління персоналом на підприємствах.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У сучасних умовах розвиток компетенцій працівників стає центральним пунктом кадрової політики, за допомогою якого успішно досягається економічний розвиток підприємства. Водночас в контексті максимізації прибутку, керівництво суб'єкта господарської діяльності зацікавлене в потенціалі інвестицій в людський капітал, що відображається на кінцевих економічних результатах діяльності. Тому самоменеджмент заведено розглядати як систему взаємопов'язаних заходів, таких як розробка стратегії, прогнозування та планування потреб у працівниках, управління кар'єрою та кар'єрним зростанням, організація адаптації, навчання, тренінгів та корпоративної культури. При цьому загальною метою управління персоналом є підвищення їх здатності вирішувати свої особисті завдання, що передбачають зростання продуктивності та стабільності функціонування підприємства. Відповідно самоменеджмент має стратегічні цілі, які проілюстровані на рис. 1.

Виходячи із такого набору завдань системи управління персоналом, основними цілями самоменеджменту на підприємствах слід розглядати розвиток компетенцій та вмій, набуття нових навичок, накопичення досвіду та прогресивних знань, розбудова корпоративної культури, налагодження соціального діалогу та інші.

Примітно, що сучасні системи управління персоналом підприємств повинні мати збалансовану структуру, що включає цілі, завдання, принципи, функції, методи управління та ключові елементи розвитку соціально-трудова відносин (підвищення кваліфікації, поглиблене навчання, розвиток ділової кар'єри). Графічно це проілюстровано на рис. 2.



Рис. 1. Основні завдання управління персоналом як орієнтири розвитку самоменеджменту на підприємстві

Управління персоналом суб'єкта господарської діяльності повинно являти собою цілісну систему, спрямовану на професійний розвиток та кар'єрний ріст співробітників. Тільки так можна вирішити перераховані вище завдання, що буде взаємовигідним як для роботодавця, так і для працівників.

Варто відмітити, що у сучасному безперервному розвитку важливим є розроблення нових підходів до управління персоналом. Особливо важливо впровадити інституційний механізм, що здатний утвердити стабільне та високомотивуюче трудове середовище. Досвід багатьох підприємств підтверджує вагомe значення створення управлінських служб, мета яких полягає в підтримці, організації та налагодженні робочого процесу. На великих підприємствах такі служби відіграють важливу роль у розвитку персоналу та кадровому плануванні. Одним із головних завдань служб управління персоналом є допомога суб'єктам господарської діяльності у досягненні стратегічних цілей. Служби управління персоналом розраховують потреби підприємства у перерозподілі трудових ресурсів, потреби в нових працівниках, беруть участь у формуванні планів інтелектуально-творчого розвитку працівників підприємства.



Рис. 2. Сукупність елементів управління персоналом, що формують систему самоменеджменту на підприємстві

Систему управління є цілісною, якщо її елементи здатні підтримувати стабільність та стійкість функціонування і розвитку. Такий підхід застосовується у системі самоменеджменту, а в міру посилення ринкових викликів потребує удосконалення. За основу заведено враховувати ті принципи, які, з одного боку, визначають базові основи самоменеджменту, а, з іншого – формують стратегічні орієнтири його покращення. Враховуючи це, до основних принципів самоменеджменту на підприємствах віднесено розвиток, гнучкість, перспективність, інноваційність, стимулювання, характеристики яких представлено на рис. 3.



Рис. 3. Основні принципи самоменеджменту на підприємстві

Стверджуючи про самоменеджмент, варто акцентувати увагу як на комплексній функції управління, яка означає, що в процесі розвитку здійснюються прямі інвестиції з метою підвищення конкурентоспроможності робочої сили, а отже, і підприємства. При цьому, функція самоменеджменту повинна включати наступні інтегровані характеристики: (1) ідентифікація трудового потенціалу підприємства, (2) бізнес-оцінювання праці персоналу, (3) управління кар'єрою персоналу, (4) професійне навчання персоналу, (5) формування кадрового резерву на підприємстві.

Відомо, що управління персоналом зводилося виключно до діяльності з його набору та відбору. Тепер соціально-трудова відносина пов'язані з ефективним менеджментом і підбором потрібних осіб. У той час як більшість ресурсів підприємств представлені матеріальними об'єктами, вартість яких з часом зменшується через амортизацію, цінність кадрового забезпечення зростає. Тому в інтересах самого підприємства і в особистих інтересах всього персоналу, керівництву та власникам варто постійно працювати над поліпшенням трудового потенціалу всіма можливими способами.

Утвердження та розширення масштабів ринкових відносин передбачає високу динаміку зміни вимог до якісних параметрів робочої сили. При цьому відбуваються важливі зміни в ролі та значенні окремих складових якості робочої сили. Сьогодні освіта, а точніше професійна освіта, ніж загальна, стає більш важливим фактором формування якісних характеристик робочої сили. Оскільки ринок і системи підготовки кадрів стають менш чутливими до потреб високотехнологічних галузей, підприємства інвестують більше коштів у навчання. Частково це пов'язано з тим, що виробничий і життєвий цикли товарів стають коротшими і частіше змінюються, вимагаючи нових кваліфікацій. Не дивно, що багато підприємств розглядають збільшення інвестицій у розвиток персоналу як ключовий фактор конкурентоспроможності.

Відомо, що процес навчання – це спеціально організовані та керовані процеси взаємодії, спрямовані на набуття знань, умінь і навичок, формування світогляду, розвиток здібностей і потенціалу, розвиток і закріплення навичок самоосвіти відповідно до визначених цілей.

Оскільки навчання є спеціально організованим процесом, а не самодостатнім явищем, його ефективність залежить від низки факторів, не в останню чергу від професіоналізму організації процесу відповідно до поставлених цілей. До прикладу, професійне навчання персоналу – це процес, що сприяє підвищенню рівня знань, компетентності, навичок і вмінь, творчої активності працівників. Однак освітні процеси можуть переслідувати й низку інших цілей. Так кожне підприємство визначає цілі процесу навчання та завдання, які стоять перед ним. Вибір методу навчання визначається цілями, заради яких організовується процес.

Більше того, процес навчання – це сукупність освітніх і самоосвітніх процесів, спрямованих на вирішення завдань самоменеджменту. Особливу увагу слід звернути на те, що освітній процес прийнято розділяти на два елементи – організація освітнього процесу та процесу самоосвіти, які взаємопов'язані і не можуть ефективно реалізовуватися незалежно один від одного, кожен з них визначає послідовність іншого. Так, освітній процес спрямований на вирішення низки складних та важливих завдань – покращення навчання, виховання і розвитку.

Варто відмітити, що завдання освітнього процесу – це орієнтація на набуття знань, умінь і навичок, компетенцій. Це завдання визначає, чому конкретно навчають персонал. Навчальний процес може переслідувати лише одну мету: набуття знань, умінь і навичок. Такий підхід до навчання був поширеним раніше. У цьому завданні важливо використовувати два різних процеси: освітній та самостійний. Виключення будь-якого з них може суттєво знизити якість навчання. Освітні завдання спрямовані на розвиток певних особистісних якостей та рис характеру. У підприємствах ці завдання можуть бути

реалізовані для досягнення різних цілей, таких як підвищення соціального діалогу, зниження рівня конфліктності та поліпшення психологічного клімату в середовищі трудових відносин.

Примітно, що завдання забезпечення розвитку полягає в тому, щоб сфокусувати процес навчання на потенціалі людини та його реалізації. У концепції навчання той, хто навчається, розглядається не як об'єкт освітнього впливу, а як об'єкт навчання, що самозмінюється. Завдання процесу навчання визначають багато сфер його застосування. Пріоритетність того чи іншого завдання в навчанні визначається цілями, які ставить перед собою найнятий працівник та керівництво підприємства. Цілі навчання персоналу визначаються кожним підприємством окремо, але можна виділити основні цілі впровадження процесу навчання: (1) підвищення якості трудового потенціалу, (2) підвищення якості продукції або послуг, що виробляються або надаються підприємством, (3) реалізація організаційних змін, включаючи адаптацію до посилення ринкових викликів, (4) покращення системи комунікації всередині підприємства, (5) формування організаційної культури, (6) підвищення якості трудових відносин.

Загалом утвердження самоменеджменту – це комплексна концепція, що включає два основні елементи. А саме, набуття працівниками знань, навичок і компетенцій та розвиток якостей, необхідних для більш ефективного виконання своєї роботи.

У сучасному мінливому середовищі багато суб'єктів господарської діяльності стикаються з проблемою впровадження змін – це організаційні, технологічні та інші зміни. Такі зміни потребують стратегічних планів розвитку та оптимальних організаційних структур управління, але найголовніше – компетентних трудових ресурсів, здатних брати на себе відповідальність і приймати рішення. Особливо важливим є впровадження інновацій на підприємстві, незалежно від його типу, ефективність якого залежить від рівня зацікавленості та участі керівників середньої та нижчої ланки. Іншими словами, процес навчання повинен допомогти керівникам подолати багато якостей, що перешкоджають впровадженню змін, таких як консерватизм, прихильність до встановленого порядку, суворе дотримання встановленого порядку і схильність до збереження ієрархічних відносин у незмінному вигляді.

Самоменеджмент – це кероване професійне, особистісне та кар'єрне зростання. Так, кінцевою метою самоменеджменту є підвищення професійного рівня персоналу відповідно до цілей підприємства, зокрема стосовно формування внутрішнього трудового резерву. Ключовими для планування кар'єри та формування трудового резерву є наявність необхідних знань, навичок та компетенцій, а також необхідних особистісних якостей. Ці два фактори можна розвинути через реалізацію конкретних завдань на підприємстві.

Програми самоменеджменту сприяють формуванню робочої сили, яка є більш компетентною і сильно мотивованою для виконання завдань, що стоять перед суб'єктом господарської діяльності. Природно, це призводить до підвищення продуктивності праці і, своєю чергою, до зростання цінності працівників для підприємства. Тому самоменеджмент слід розглядати як інвестиції в нематеріальні активи підприємства. Об'єктом таких інвестицій, на відміну від інвестицій в елементи майна або фінансові активи, є працівники та їх інтереси.

Постійне оновлення на сучасному етапі є єдиною стратегією, яка дозволяє підприємству та його працівникам адекватно справлятися з труднощами, що можуть мати місце в майбутньому. Основним завданням самоменеджменту є забезпечення цілеспрямованого професійного розвитку для спеціалізованих видів діяльності та підвищення мобільності працівників у межах виробництва та зайнятості.

Тривалий час базове навчання в освітніх закладах було поза межами інтелектуально-кадрової політики, оскільки підприємства мали справу з сформованим трудовим потенціалом. Однак необхідність формування потенційного кадрового резерву вимагає зміни цієї ситуації, і тією мірою, в якій впливає підприємство, базове навчання стає повноцінним напрямком інтелектуально-кадрової політики.

Адаптація як пріоритетний вектор інтелектуально-кадрової політики стосується не лише короткого періоду після прийняття працівника на роботу. Якщо підприємство впливає на освітній процес, адаптація розпочинається ще під час перших етапів навчання. У зв'язку з необхідністю безперервного професійного розвитку, заходи з адаптації персоналу до вимог змін підприємницького середовища варто проєктувати і розробляти відповідні стратегічні програми.

В умовах активного поширення технологій та інновацій, значною мірою змінилися вектори інтелектуально-кадрової політики в частині кар'єрного зростання. Горизонтальний рух стає важливою рисою розвитку персоналу, не менш важливою, ніж вертикальний. Так, вертикальне і горизонтальне просування в динамічному виробничому середовищі можливе лише за умови постійного регулювання підвищення кваліфікації. Крім того, слід визнати, що за часом і частотою підвищення кваліфікації стає пріоритетним напрямом інтелектуально-кадрової політики, охоплюючи дедалі більшу частину персоналу.

Тому самоменеджмент слід розглядати як інвестиції в нематеріальні активи підприємства. Програми самоменеджменту сприяють формуванню робочої сили з вищою компетентністю та мотивацією до виконання завдань, які стоять перед підприємством, що дозволяє підвищити продуктивність та ефективність праці, прибутковість та конкурентоспроможність.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Самоменеджмент є сучасною вимогою до якісної організації трудових відносин на підприємствах і з розвитком технологій та інновацій його необхідність лише посилюється. Підходи до налагодження трудових відносин істотно змінилися, що також обумовлено появою нових потреб та запитів у людському житті.

Самоменеджмент є важливим при вирішенні низки завдань управління персоналом: формування та розвиток компетенцій і моделей поведінки персоналу; створення умов для повного розвитку вмінь та компетенцій персоналу; розвиток нових навичок для особистої вигоди персоналу; збереження накопиченого досвіду, прогресивних знань і навичок; підготовка персоналу для реалізації майбутніх планів і проєктів підприємства; підтримка корпоративної культури; створення позитивної атмосфери та здорової трудової конкуренції; підтримка мотивації та заохочення персоналу до самостійного зростання. Згідно з таким підходом елементами системи самоменеджменту визначено цілі, завдання, суб'єкти, принципи, функції, методи, інструменти розвитку персоналу.

Окремо варто виділити необхідність дотримування базових принципів самоменеджменту – розвиток (розвивати всі категорії персоналу та впроваджувати нові форми трудової зайнятості), гнучкість (впроваджувати гнучкі системи управління персоналом, які можна використовувати на різних етапах стратегічного розвитку), перспективність (вибудовувати систему самоменеджменту в контексті перспективи та стратегії розвитку підприємства), інноваційність (забезпечувати проактивний розвиток персоналу на основі новітніх технологій та провідних інновацій), стимулювання (стимулювати персонал до розширення навичок, умінь, знань, компетенцій та інших особистих якостей).

Перспективи подальших досліджень варто пов'язати із визначенням інструментарію стимулювання персоналу до самостійного розвитку та набуття нових знань і навичок, що передбачає підвищення продуктивності та ефективності праці на підприємстві.

Література

1. Бабчинська О. І., Мідляр А. К. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу. Ефективна економіка. 2016. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151>.
2. Биба В. Теоретичні засади розвитку самоменеджменту організації. Економічна наука. 2021. Вип. 2. С. 58-61.
3. Василик С. К., Прохоровська С. А., Агеева І. В. Управління персоналом і самоменеджмент у системі управління організацією в умовах сучасних викликів. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2023. № 38. С. 16-23.
4. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. Інтелект XXI. 2017. Вип. 1. С. 52-57.
5. Качмарик Я. Д., Лупак Р. Л. Система рішень процесу відтворення трудового потенціалу корпоративних систем. Обліково-аналітичні системи суб'єктів господарської діяльності в Україні. 2005. Спец. вип. 15 (Ч. 1). С. 105-110.
6. Маркова С. В., Чкан А. С., Олійник О. М. Управлінські підходи до формування системи менеджменту якості підприємства засобами розвитку персоналу та самоменеджменту. Актуальні проблеми економіки. 2014. № 7. С. 194-201.
7. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Кар'єрний самоменеджмент як інструмент управління кар'єрними процесами на підприємстві. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/79.pdf.
8. Седікова І. О., Седіков Д. В. Нові парадигми менеджменту в умовах цифрової економіки. Економіка харчової промисловості. 2022. Т. 4. Вип. 3. С. 37-43.
9. Чкан А. С., Ганза І. В. Самоменеджмент як головний інструмент системи мотиваційного менеджменту на підприємстві. Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). 2014. № 1(25). С. 261-266.
10. Шильнікова З. М. Самоменеджмент : навч. посіб. Старобільськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2022. 224 с.
11. Lupak R., Kunytska-Iliash M., Berezhivskyi Y., Nakonechna N., Ivanova L., Vasylytsiv T. Information and analytical support system of enterprise competitiveness management. Accounting. 2021. no. 7 (7). P. 1785-1798.

References

1. Babchynska, O. I., Midlyar, A. K. (2016). Self-management as a component of professional development of personnel. Efficient economy. no. 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5151>.
2. Byba, V. (2021). Theoretical foundations of the development of self-management of the organization. Economics. Issue 2. P. 58-61.
3. Vasylyk, S. K., Prokhorovska, S. A., Ageeva, I. V. (2023). Personnel management and self-management in the organization management system in the conditions of modern challenges. Scientific notes of the Lviv University of Business and Law. no. 38. P. 16-23.
4. Vasylytsiv, T. G., Horodnia, T. A., Lupak, R. L. (2017). Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments. Intelligence XXI. Issue 1. P. 52-57.

-
5. Kachmarik, Y. D., Lupak, R. L. (2005). The system of solutions for the process of reproducing the labor potential of corporate systems. Accounting and analytical systems of business entities in Ukraine. Special issue 15 (Part 1). P. 105-110.
 6. Markova, S. V., Chkan, A. S., Oliynyk, O. M. (2014). Managerial approaches to the formation of the enterprise quality management system by means of personnel development and self-management. Actual problems of the economy. no. 7. P. 194-201.
 7. Mishina, S. V., Mishin, O. Yu. (2021). Career self-management as a tool for managing career processes at the enterprise. Efficient economy. no. 1. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/79.pdf.
 8. Sedikova, I. O., Sedikov, D. V. (2022). New paradigms of management in the conditions of the digital economy. Economics of the food industry. Vol. 4. Issue 3. P. 37-43.
 9. Chkan, A. S., Ganza, I. V. (2014). Self-management as the main tool of the motivational management system at the enterprise. Collection of scientific papers of the Tavria State Agro-Technological University (Economic Sciences). no. 1(25). C. 261-266.
 10. Shilnikova, Z. M. (2022). Self-management. Starobilsk : Publishing House «Taras Shevchenko LNU». 224 p.
 11. Lupak, R., Kunytska-Iliash, M., Berezivskyi, Y., Nakonechna, N., Ivanova, L., Vasylytsiv, T. (2021). Information and analytical support system of enterprise competitiveness management. Accounting. no. 7 (7). P. 1785-1798.