

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

Кваліфікаційна праця
на правах рукопису

ДИПЛОМНА РОБОТА
здобувача другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему:
Ефективність діяльності персоналу
в системі управління якістю продукції

Виконав: Білокриницький Владислав Олександрович

студент денної форми навчання
спеціальності 051 Економіка
(шифр і назва спеціальності)

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент
Семенець І.В.

Роботу допущено до захисту перед ЕК рішенням кафедри,
протокол №__ від «__» _____ 20_ р.

м. Кам'янець-Подільський, 2021 рік

УМОВНІ ПОЗНАЧЕННЯ

ДСТУ – Державний Стандарт України.

АТ – акціонерне товариство.

СУЯ – система управління якістю.

ТУ – технічні умови.

BPR – Business Process Reengineering.

ISO – International Organization for Standardization.

P₁–P₆ – показники ефективності діяльності персоналу.

PDCA – цикл plan-do-check-action.

TQM – Total Quality Management.

U₁–U₃ – показники ефективності діяльності управлінського персоналу.

Q₁–Q₃ – показники ефективності СУЯ.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЛІ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ	
ПРОДУКЦІЇ	8
1.1. Теоретичні підходи до чинників системи управління якістю продукції	8
1.2. Методики оцінки ефективності діяльності персоналу у СУЯ продукції підприємства	19
1.3. Вплив діяльності персоналу на систему управління якістю продукції	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ АТ «ГІПСОВИК»	34
2.1. Загальна характеристика Кам'янець-Подільського АТ «ГІПСОВИК»	34
2.2. Аналіз ефективності діяльності персоналу АТ «ГІПСОВИК» в умовах реалізації СУЯ	45
2.3. Дослідження впливу ефективності діяльності персоналу на СУЯ продукції АТ «ГІПСОВИК»	50
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРОДУКЦІЇ	73
3.1. Підвищення ефективності діяльності персоналу АТ «ГІПСОВИК» в умовах впровадження СУЯ	73
3.2. Напрями оптимізації системи управління якістю АТ «ГІПСОВИК»	82
ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	94
ДОДАТКИ	104

ВСТУП

Актуальність теми. У складних умовах господарювання працедавцю потрібна повна і достовірна інформація про діяльність усіх підрозділів, тому виникає необхідність у розробці нових методичних підходів до визначення впливу різних груп чинників на ефективність системи управління якістю підприємства. Особливу роль серед таких чинників відіграє діяльність персоналу у напрямку забезпечення високої якості продукції. Нові методичні підходи потребують врахування не лише функціональних аспектів діяльності персоналу, а й трудового потенціалу підприємства, рівня вмотивованості працівників щодо досягнення завдань системи управління якістю.

Конкурентоспроможність продукції й підприємства в цілому передбачає відповідальність усіх учасників виробничого і збутового процесів суб'єкта підприємництва за якісні характеристики готової продукції. Розробка шляхів оптимізації діяльності персоналу для підвищення рівня якості продукції з довгостроковим економічним ефектом стає все актуальнішою. Особливо це відчувають підприємства, які переходять на міжнародні стандарти якості продукції ISO.

Підприємства ж, які в своїй господарській діяльності керуються вітчизняними та галузевими стандартами якості часто не розробляють цілісної системи управління якістю продукції з чітким визначенням областей відповідальності окремих груп персоналу.

Вчені та практики приділяють свою увагу питанням вдосконалення систем управління якістю і систем управління персоналом підприємства. Розробниками підходів до підвищення ефективності впровадження та функціонування систем управління якістю на підприємстві є Кросбі Ф. та Демінг В., Кондо Е. та Ісікава К. А з вітчизняних учених Траченко Л., Соловійова Г., Дудко П., Валявський С. Дослідженню аспектів ефективності діяльності персоналу присвячують свої праці Редьква О., Галушак О., Давидюк Ю., Весельська О., Беззубко Б. та Уразов П.

Проте, у багатьох наукових доробках розглядається лише фрагментарне залучення до системи управління якістю окремих співробітників підприємства, причому їхні функціональні обов'язки у реалізації СУЯ не визначаються з огляду на можливий вплив діяльності персоналу на ефективність досягнення цілей СУЯ та стратегічних цілей діяльності суб'єкта підприємництва.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Кваліфікаційна робота другого (магістерського) рівня вищої освіти виконана у рамках науково-дослідних розробок, що здійснювалися кафедрою економіки підприємства Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка за темою «Розвиток суб'єктів економічної діяльності в умовах мікро- та макроекономічних трансформацій XXI ст.» (державний реєстраційний номер 0119U002955, 2019-2024 рр.).

Метою роботи є розробка теоретичних і практичних рекомендацій з удосконалення діяльності персоналу в системі управління якістю продукції суб'єкта підприємництва (на прикладі АТ «ГПСОВИК»).

Визначена мета зумовлює постановку і вирішення у кваліфікаційній роботі таких **завдань**:

- описати теоретичні підходи до чинників системи управління якістю продукції;
- дослідити методики оцінки ефективності діяльності персоналу у СУЯ продукції підприємства;
- визначити вплив діяльності персоналу на систему управління якістю продукції;
- охарактеризувати економічну діяльність Кам'янець-Подільського АТ «ГПСОВИК»;
- проаналізувати ефективності діяльності персоналу АТ «ГПСОВИК» в умовах реалізації СУЯ;
- оцінити вплив ефективності діяльності персоналу на СУЯ продукції АТ «ГПСОВИК»;

- запропонувати шляхи підвищення ефективності діяльності персоналу АТ «ГПСОВИК» в умовах впровадження СУЯ;
- запропонувати напрями оптимізації системи управління якістю АТ «ГПСОВИК».

Об'єктом дослідження є система управління якістю продукції підприємства.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні аспекти впливу діяльності персоналу на систему управління якістю суб'єкта господарювання.

Для вирішення поставлених у роботі задач була використана система **методів наукового дослідження**, а саме: аналіз – комплексний аналіз (при діагностиці економічного стану досліджуваного підприємства, функціональному аналізі діяльності персоналу); аналітичні методи: порівняльний і економічний аналіз (при розрахунку показників ефективності діяльності персоналу), регресійний аналіз (для визначення взаємозв'язку між ефективністю діяльності виробничого і управлінського персоналу та результатів впровадження системи управління якістю продукції); синтез (для обґрунтування теоретичних підходів і шляхів оптимізації окремих процесів суб'єкта підприємництва); систематизація (для розробки методичного підходу до аналізу впливу ефективності діяльності персоналу на ефективність СУЯ). Обробка даних здійснювалася з використанням сучасних комп'ютерних технологій і програмного забезпечення.

Інформаційну базу дослідження склали документи і матеріали органів державної влади й управління, законодавчі і нормативні акти України, матеріали і дані періодичних видань, монографії та інша наукова література за темою магістерської роботи. Емпіричною базою є аналітичні дані, опубліковані в науковій літературі і періодичному друці, експертні розробки вітчизняних і зарубіжних учених-економістів, а також аналітичні й власні розрахункові матеріали автора. Були використані наступні документи: форма №1 – баланс підприємства, форма №2 – звіт про фінансові результати, акти ревізійної перевірки акціонерного товариства, фінансові звіти емітента, статут підприємства, посадові інструкції, штатний розклад.

Елементи **наукової новизни**, представлені у магістерській роботі: встановлено вплив ефективності діяльності виробничого та управлінського персоналу на систему управління якістю АТ «ГПСОВИК»; запропоновано методичний підхід для аналізу впливу ефективності діяльності персоналу на ефективність СУЯ.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що результати магістерського дослідження можуть бути використані при оцінці ефективності діяльності персоналу і визначенні впливу діяльності персоналу на реалізацію системи управління якістю продукції.

Апробація результатів дослідження. Основні результати проведеного дослідження доповідались на VI науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «Сталий розвиток України: проблеми та перспективи» (6 травня 2018 р., м. Кам'янець-Подільський).

Публікації. Окремі положення та результати дослідження висвітлено у тезах:

Білокриницький В.О. Роль персоналу в управлінні якістю. Збірник матеріалів за результатами VI науково-практичній конференції студентів та молодих вчених «*Сталий розвиток України: проблеми та перспективи*». Електронне наукове видання. Кам'янець-Подільський : Кам'янець-Подільський національний університет імені Іна Огієнка, 2018. 326 с., С. 126–130.

Практичне значення одержаних результатів. У процесі дослідження виявлено недоліки у системі мотивації персоналу в частині досягнення цілей системи управління якістю АТ «ГПСОВИК» та запропоновано вдосконалення існуючої системи мотивації персоналу без збільшення фонду оплати праці.

Особистий внесок здобувача. Магістерська робота є самостійно виконаним науковим дослідженням, а отже в роботі використано лише ті положення та результати, які отримано автором особисто.

Структура роботи. Магістерська робота викладена на 103 с. комп'ютерного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків. Вона включає 25 таблиць, 29 рисунків, список використаних джерел містить 60 найменування.

ВИСНОВКИ

Розгляд підходів до трактування поняття «управління якістю» за дев'ятьма авторами уможливив встановлення його основних аспектів: діяльність підприємства, різнобічний процес, система управління, процес управління, ефективне управління, підвищення ефективності, інструмент, система управління, функції управління. Відмічено, що система управління якістю продукції не функціонує самостійно на підприємстві. Вона інтегрується з іншими виробничими, збутовими, управлінськими процесами. При цьому відбувається взаємовплив між окремими системами у діяльності суб'єктам господарювання. Серед чинників впливу на СУЯ підприємства виокремлено такі дві групи: зовнішні (поділяються на чинники мікро- і макросередовища) та внутрішні. Деталізовано структуру внутрішніх чинників впливу на СУЯ підприємства.

Серед рівнів управління якістю на підприємства виділяють керівництво підприємства, керівництво підрозділів, персонал. Розглянуто взаємодію організаційних підрозділів підприємства у СУЯ. Згідно з концепцією загального управління якістю встановлено відповідальність за етапами забезпечення якості продукції: більшість етапів забезпечення якості продукції передбачають створення спеціальних сприятливих умов для персоналу.

У оцінці ефективності СУЯ є підходи, які враховують вплив персоналу за якість продукції. Тому важливо оцінити ефективність діяльності персоналу. Акцентовано увагу на сучасних чинниках підвищення ефективності управління діяльністю персоналу на підприємстві та дано характеристику основних показників оцінювання ефективності діяльності персоналу підприємства. Їх розподілено на такі, що належать управлінському та виробничому персоналу окремо. Окрім того висвітлено трудові показники ефективності. Загалом, управління якістю розглянуто з технологічного, економічного, організаційного, соціального аспектів.

Розглянувши існуючі теоретичні підходи до формування СУЯ продукції на підприємствах з урахуванням впливу ефективності діяльності персоналу (система

TQM, «Шість сигм», бенчмаркінг, «Кайзен», «Канбан», «Поке-ека», «Хосін канрі» та реінженіринг), встановлено, що найбільший взаємовплив ефективності діяльності персоналу і досягнення якості продукції виявлено у концепціях: «хосін канрі» (акцент на мотивацію персоналу), TQM (акцент на оцінку лідера), «Канбан» (акцент на ефективності управління персоналом).

Розроблено власний методичний підхід до визначення впливу ефективності діяльності персоналу (окремо виробничого – 6 чинникових ознак, і управлінського – 2 чинникові ознаки) на ефективність СУЯ підприємства (2 результативні ознаки), яке не використовує міжнародні стандарти ISO. Порядок виконання аналітичних дій: 1. Визначення показників I групи у динаміці (понад 5 років): продуктивність праці; ефективність діяльності персоналу; коефіцієнт загальної плинності кадрів; коефіцієнт невимушеної плинності кадрів; преміальних витрат у витратах на оплату праці. 2. Визначення показників II групи у динаміці (понад 5 років): ефективність діяльності управлінського персоналу; частка витрат на роботу підрозділу з управління персоналом. 3. Визначення показників III групи у динаміці (понад 5 років): питома вага виробничого браку, питома вага експорту. 4. Визначення та аналіз приросту показників: рівень кваліфікації управлінського персоналу; питома вага принципово нової (інноваційної) продукції у загальному її обсязі. 5. Визначення кореляційного зв'язку між кожним окремо динамічним показником групи ефективності діяльності персоналу (P_1 – P_6) і послідовно кожним показником групи ефективності СУЯ (Q_1 – Q_2). 6. Визначення кореляційного зв'язку між кожним окремо динамічним показником групи ефективності діяльності управлінського персоналу (U_1 – U_2) і послідовно кожним показником групи ефективності СУЯ (Q_1 – Q_2). 7. Аналіз отриманих залежностей шляхом встановлення можливих лінійних функцій між чинниковими і результативними ознаками. 8. Розрахунок коефіцієнта еластичності. 9. Висновки.

Охарактеризовано економічну діяльність Кам'янець-Подільського АТ «ГПСОВИК». Аналіз фінансової звітності, звітів емітента, актів аудиторських висновків за 2012–2020 рр. показав: нестабільність показників чистого прибутку і

чистої рентабельності реалізованої продукції, підприємство досі не відновило рівня 2013 р. за обома показниками, хоча збитків не має. Для кардинальних позитивних зрушень недостатньо лише використовувати короткострокові заходи, потрібно розробляти стратегію розвитку підприємства на основі реалізації СУЯ продукції, яка корелюватиме із усіма бізнес-процесами підприємства. Розраховано і проаналізовано коефіцієнти фінансової стійкості та платоспроможності. Ситуація досліджуваного суб'єктам підприємництва не критична, але й не спостерігається помітних економічних успіхів.

Проаналізовано ефективність діяльності персоналу АТ «ГПСОВИК» в умовах реалізації СУЯ. Охарактеризовано управлінську структуру, рух персоналу, оплату праці та структуру діючої системи стимулювання праці на АТ «ГПСОВИК». Визначено окремі недоліки системи мотивації. Характерною рисою підприємства є частково сезонний характер діяльності. Оцінено якісну характеристику управлінського персоналу – встановлено його компетентність.

Систематизовано стандарти якості, якими керується акціонерне товариство, за видами продукції. У АТ «ГПСОВИК» проводиться три види контролю якості у рамках реалізації СУЯ: вхідний контроль, виробничий контроль і приймально-здавальні випробування. Розглянуто структуру карти технологічного контролю якості продукції на прикладі гіпсового каменю. Із карти технологічного контролю якості видно, що у реалізації СУЯ гіпсового каменю задіяні представники виробничих підрозділів, лабораторії, відділення фасовки. Проте, не визначено функціональних обов'язків керівного персоналу підприємства, які могли б бути долучені до контролю проведення процедури реалізації СУЯ. Розкрито механізм усунення браку.

Апробовано запропонований у роботі методичний підхід. Він продемонстрував, що між ефективністю діяльності персоналу і питомою вагою виробничого браку є обернений зв'язок; між часткою преміальних витрат за дотримання вимог стандартів якості у витратах на оплату праці і питомою вагою виробничого браку є обернений зв'язок; між фондоозброєністю працівників і питомою вагою виробничого браку є

слабкий прямий зв'язок; між продуктивністю праці і питомою вагою експорту є обернений зв'язок; між ефективністю діяльності персоналу і питомою вагою експорту є слабкий прямий зв'язок; між фондоозброєністю працівників і питомою вагою експорту є обернений зв'язок; між ефективністю діяльності управлінського персоналу і питомою вагою експорту є прямий зв'язок; між часткою витрат на роботу підрозділу з управління персоналом і питомою вагою витрат на брак є обернений зв'язок; між часткою витрат на роботу підрозділу з управління персоналом і питомою вагою експорту є слабкий прямий зв'язок. Отримані результати підлягають логічному поясненню і відбивають реальний стан справ на підприємстві, що свідчить про актуальність запропонованого методу для здійснення такого роду аналізу.

Для досліджуваного суб'єктам підприємництва визначено Умови забезпечення ефективної трудової діяльності працівників промислового підприємства. Для подальшої адаптації актуальних світових досягнень для потреб АТ «ГПСОВИК» розглянемо досвід Японії, США та Німеччини у сфері залучення персоналу до управління якістю продукції суб'єктів господарювання: рекомендовано організувати гуртки якості за японським зразком. Запропоновано етапи навчання працівників основам СУЯ у АТ «ГПСОВИК». Також визначено завдання АТ «ГПСОВИК» щодо активізації чинників впливу на підвищення ефективності діяльності персоналу в СУЯ продукції. На основі проведеного дослідження розроблено Мотиваційний процес для підвищення рівня якості продукції на АТ «ГПСОВИК», а також систему стимулювання праці.

Напрями оптимізації СУЯ АТ «ГПСОВИК» пропонується визначати за висновками із застосування запропонованого у роботі методичного підходу. Для уникнення зазначених негативних чинників впливу на успішне функціонування СУЯ підприємству доцільно залучити персонал на кожному етапі виробництва і просування продукції. Таким чином всередині підприємства докола спільної мети досягнення високого рівня якості продукції об'єднуються різних структурних підрозділів. Це своєрідна система внутрішньої «логістики».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адлер Ю.П., Шпер В.Л. Шість сигм – еще одна дорога, ведущая к храму. *Методы менеджмента качества*. 2000. № 10. С. 15-23.
2. Акулов М.Г., Драбаніч А.В., Євась Т.В. Економіка праці і соціально-трудоі відносини: [навч. посіб.] Київ : ЦУЛ, 2012. 328 с.
3. Ареф'єва О. В., Мельник І. Є. Реінжиніринг бізнес-процесів: принципи та технологія : навч. посібник. Київ : ГРОТ, 2004. 64 с.
4. Бабенко, А.Г. *Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток: монографія*. Дніпропетровськ: УМСФ, 2016. 328 с.
5. Базалійська, Н.П. Метод експертних оцінок в дослідженні особистісних, професійних, ділових та результативних показників трудової поведінки. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*, Вип. 23(1), 2017. с. 91-96.
6. Базалійська Н.П., Мельничук Ю.С. Сутнісні підходи визначення ефективності трудової діяльності працівників промислового підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 8. 2015. С. 308-311.
7. Балабанова Л.В., Холод В.В., Балабанова І.В. Маркетинг підприємства : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 612 с.
8. Барський Ю.М., Саган М.В. Формування сучасної системи трудових показників. Економічний форум. 2013. № 4. С. 87–93.
9. Басюркіна, Н.Й. та Мартолога, Л.Н. Проблеми ефективного використання персоналу на підприємствах України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, [online] Вип. 2(33), Том 15, 2016. с. 63-72. URL : <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/120438>.
10. Беззубко, Б.І. та Уразов, П.І. Напрями підвищення ефективності використання трудових ресурсів підприємства (на прикладі ТОВ «Укренергобуд», м. Курахове). *Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва*

архітектури, [online] Вип. № 3, 2017. с. 19-24. URL : <https://donnaba.edu.ua/journal/images/2017-8/19-24.pdf>

11. Безродна С. М. Управління якістю продукції на основі досвіду радянських та зарубіжних систем. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Сталий розвиток економіки»*. 2012. № 17. С. 351-355.
12. Белявцев М.І., Воробйов В.Н. Маркетинговий менеджмент. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 407 с.
13. Белова О. І. Методологічний підхід до формування змісту та структури мотиваційного механізму стратегічного управління торговельними мережами. *БІЗНЕС-ІНФОРМ*, №2. 2013. С. 155-163.
14. Богиня Д.П. Основи економіки праці. Київ : Знання 2000. 121 с.
15. Бойчик І.М Економіка підприємства: підр. Київ : Кондор, 2016. 378 с.
16. Бондаренко С. М., Строкач І. А. Особливості використання соціально-орієнтованої концепції загального управління якістю TQM в Україні. *Технології та дизайн КНУТД*. 2014. №1 (10). URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/td_2014_1_8
17. Валявський С. М. Управління якістю продукції на підприємстві в умовах входження України в ЄС. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4617>
18. Векслер Е. М. Менеджмент якості: ентропійний і статистичний підходи: навч.-метод. посіб. Київ : Наша справа, 2004. № 7. 265 с.
19. Вакуленко А. В. Управління якістю: навч.-метод. посіб. для самот. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2004. 167 с.
20. Версан В. Г. Кризис в стандартизации систем менеджмента. Причины. Пути выхода. *Стандарты и качество*. 2009. № 3. С. 78–83.
21. Віткін Л. М. Місце України у світовій та європейській якості. *Стандартизація, сертифікація, якість*. №3(18). 2002. С.43–49.
22. Система управління якістю : вимоги (ISO 9001:2008, IDT) [Л. Віткін; В. Горопацький; І. Єршова [та ін.] Київ : Держстандарт України, 2009. 34 с.

23. Гавриш, О.А., Довгань, Л.Є., Крейдич, І.М. та Семенченко, Н.В. 2017. *Технології управління персоналом: монографія*. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 528 с.
24. Ганза, І.В., 2011. Теоретико-методичні аспекти впливу управління персоналом на ефективність системи управління підприємством. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: міжнародний збірник наукових праць*, [online] Вип. 1(19), с. 98-103. URL : <http://pbo.ztu.edu.ua/article/view/43215>
25. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент. Теоретичні основи і практикум: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. осв.]. Київ : Магнолія плюс; Львів: Новий світ – 2000, 2003. 336 с.
26. Годящев, М.О., 2017. Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності. *Інтелект XXI*, [online] № 3, с. 74-79. URL : http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_3/10.pdf
27. Грیشнова О.А. Економіка праці та соціально-трудова відносина: [підручник]. Київ : Знання, 2004. 535 с.
28. Давидюк Ю.В., Весельська О. В. Вплив людського фактора на процес управління якістю продукції. Актуальні проблеми економічного і соціального розвитку регіону 2012. С. 58–61.
29. Данченко О.Б., Белова О.І., Сафар Х.М. Основні аспекти управління якістю діяльності підприємства торгівлі. Вчені записки Університету «КРОК» №2 (54), 2019. С. 169–175.
30. Деминг У.Э. Лекція перед японськими менеджерами в 1950 г. *Методи менеджмента качества*. 2000. № 10. С. 24–29 (Пер. с англ.).
31. Дорофійенко В. В., Колосюк В. П. Операционный менеджмент. Донецк, 2003. 178 с.
32. Дудко П. Переваги та недоліки впровадження тотального управління якістю на підприємстві. *Economic and law paradigm of modern society*. № 2. 2016. С. 30–34.
33. Іванов Ю .Б. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка, діагностика, стратегія. Харків : ХНЕУ, 2004. 255 с.

34. Ляш О.І., Гринкевич С.С. Економіка праці та соціально-трудові відносини: [навч. посіб.]. Київ : Ліра-К. 2010. 476 с.
35. Исикава К. Японские методы управления качеством / Сокр.пер. с англ. / Под. Ред. А.В. Гличева. Москва : Экономика, 1988. 214 с.
36. Кондо Е. Хосин канри – один из подходов японского менеджмента качества. *Методы менеджмента качества*. 2001. №5. С. 25–30.
37. Куліш А.П. Практика PR «по-українському». Київ : АДЕФ–Україна, 2005. 335 с.
38. Нейл Р. Ханна ИСО 9001 – окупається с лихвой. *Business Excellence*. 2011. №7. С. 44–48.
39. Осовська Г. В. Менеджмент організацій : підручник. Київ: ЦНЛ, 2009. 780 с.
40. Офіційний сайт АТ «ГПСОВИК». URL : <http://gipsovik.com.ua>
41. Плугіна Ю.А. Розвиток персоналу підприємства: підходи, сутність, моделі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 323–327.
42. Портер М. Конкуренція: монографія. Москва : Вільямс, 2006. 608 с.
43. Про стандартизацію : Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР). 2014. № 31, ст. 1058.
44. Макроекономіка: базовий курс : навчальний посібник / Малий І. Й., Радіонова І. Ф., Куценко Т. Ф., Федірко Н. В. Київ : КНЕУ, 2016. 246 с. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/Faculty_of_Economics_and_Administration/kmdu%20fetau/Publications/PosD196bnik_52012817_0329.pdf.
45. Райко Д. В., Лебедева Л. Е. Модель управління маркетингом у системі менеджменту промислового підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. №1, 2015. С. 107-123. <https://mmi.fem.sumdu.edu.ua/journals/2015/1/107-123>.
46. Рахлин К. М. О некоторых особенностях внутреннего обмена информацией. *Все о качестве*. 2013. № 3(24). С.13–18.
47. Редьква О. З., Галушак О. Я.. Комплекс показників оцінювання ефективності системи управління персоналом машинобудівних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2012. №3. Т. 1. С. 73-80

48. Рядкявичукс Д. Цепи поставок. *Бизнес*. 2010. № 35. С. 40–41.
49. Світові тенденції розвитку менеджменту персоналу. URL : <http://www.djerelo.com/>
50. Виробничий менеджмент : навч. посібник / С. І. Севостьянова, П. К. Кучеба, Г. О. Куденко, Н. В. Канарська. Донецьк : Юго-Восток, 2002. 341 с.
51. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2001 (ISO 9000:2000, IDT). Київ : Держстандарт України. 2001. 29 с.
52. Системи управління якістю. Основні положення та словник термінів: ДСТУ ISO 9000:2015 (ISO 9000:2015, IDT). Київ : ДП «УкрНДНЦ». 2016. 45 с.
53. Соловійова Г.В. Удосконалення системи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Економіка: реалії часу*. №1(6), 2013. С. 201–206.
54. Соснін О. С., Казарцев В. В. Виробничий і операційний менеджмент : навч. посібник. 2-ге вид. Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2002. 147 с.
55. Траченко Л. А. Системи управління якістю підприємств сфери інжинірингу : монографія. Одеса : ОНЕУ, 2019. 378 с.
56. Шашко В.О., Нефьодова Я.С. Удосконалення системи менеджменту якості як основа забезпечення конкурентоспроможності промислової продукції в умовах інтеграційних процесів та глобалізації. *Економіка та управління підприємствами*. Випуск 22. 2017. С. 137–140.
57. Шумейко В.М. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах. *Маркетинг в Україні*. 2009. №1. С. 46-48.
58. Deming, W. Edwards (1986). *Out of the Crisis*. MIT Center for Advanced Engineering Study. 507 p.
59. Philip B. Crosby. *Quality is Still Free: Making Quality Certain in Uncertain Times*. Front Cover. McGraw-Hill, 1996. *Quality assurance* 264 p.
60. Trachenko L. System of management of quality of the services sector company: application of simply statistical methods. *American Law and Economics Review*, Issue 2 (2), (Fall), Volume 20. Oxford University Press, 2018. Pages 600–774.