

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

## **ДИПЛОМНА РОБОТА МАГІСТРА**

на тему:  
«Формування та ефективність використання трудового потенціалу  
підприємств»

Виконала: студентка 2 курсу Mg1-M20 групи  
спеціальності 073 Менеджмент  
за освітньо-професійною програмою  
Управління персоналом та економіка праці  
Худик Тетяна Петрівна

Керівник: Лисак В. Ю., к. екон. н, доцент

Рецензент: Семенець І. В., к. екон. н, доцент

Кам'янець-Подільський 2021 р.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ</b>	
1.1. Підходи до визначення сутності трудового потенціалу та його місце в діяльності підприємства.....	8
1.2. Структура трудового потенціалу підприємств, фактори його формування та розвитку.....	20
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємств.....	29
<b>РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ НА КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКОМУ КОЛЕКТИВНОМУ ШВЕЙНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ</b>	
2.1. Характеристика основних техніко-економічних показників діяльності Кам'янець-Подільського колективного швейного підприємства.....	46
2.2. Оцінка та аналіз сучасного стану трудового потенціалу на підприємстві.....	56
2.3. Дослідження основних засад ефективного використання трудового потенціалу підприємства.....	70
<b>РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКОГО КОЛЕКТИВНОГО ШВЕЙНОГО ПІДПРИЄМСТВА</b>	
3.1. Зарубіжний досвід формування та ефективного використання трудового потенціалу підприємств.....	80
3.2. Рекомендації щодо покращення системи формування та використання трудового потенціалу Кам'янець-Подільського колективного швейного підприємства.....	94
ВИСНОВКИ.....	106

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	111
ДОДАТКИ.....	119

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Актуальність обраної теми обумовлена тим, що трудовий потенціал є основним ресурсом діяльності підприємства, якому варто приділити належну увагу та зосередити усі сили задля ефективного його формування та використання. Зокрема, трудовий потенціал наділяє підприємство конкурентними перевагами на ринку, є основною передумовою для продуктивної та ефективної його діяльності.

У сучасних умовах все більше посилюється негативний вплив зовнішнього середовища, зростає конкуренція на ринках збуту, погіршується економічна та політична ситуація. Тому, перед підприємствами постає питання раціонального використання трудового потенціалу задля підвищення загальних показників діяльності та економічної стабільності. Підвищення ефективного формування та використання трудового потенціалу підприємств на даному етапі потребує розробки чимало заходів, зокрема варто удосконалити систему управління персоналом та кадрову політику підприємства. Проблема формування та використання трудового потенціалу потребує негайного вирішення, оскільки людські ресурси є основною запорукою продуктивної діяльності підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

Питання ефективного формування та використання трудового потенціалу належить до числа тих, які ще не вирішені до кінця і тому займає вагоме місце у науковій практиці. Різні аспекти дослідження трудового потенціалу, проблем, пов'язаних із його формуванням, використанням та розвитком, знайшли відображення в працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Наукові праці вчених-економістів стосуються з'ясування сутності трудового потенціалу, визначення його складових, дослідження методів оцінки трудового потенціалу, напрямів ефективного його формування, використання та розвитку. Дану проблему досліджували такі вчені, як Головкова Л. С., Дулуб Л. Н., Злупко С. М., Ільч Л. М., Набока Р. М., Тітова

Н. А., Богиня Д.П., Завіновська Г.Т., Федонін М. И., Грішнова О.А., Покропивний С.Ф., Бендасюк О. О., Антонюк В. П., Варналій З. С., Шаульська Л. В., Янковська Л. А. та ін.

Проте, ряд питань щодо ефективного формування та використання трудового потенціалу потребує подальшого дослідження, оскільки не існує єдиного підходу до визначення ефективності управління персоналом, а також відсутня методична база запровадження отриманих підходів на підприємствах.

**Мета і задачі магістерської роботи.** Метою даної роботи є обґрунтування теоретичних засад та удосконалення методичного забезпечення процесів ефективного формування та використання трудового потенціалу підприємства. Задля досягнення поставленої мети було сформовано наступні завдання:

- дослідити підходи до визначення сутності трудового потенціалу та визначити його місце в діяльності підприємства;
- розкрити структуру трудового потенціалу підприємств, фактори його формування та розвитку;
- висвітлити підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємств;
- здійснити характеристику основних техніко-економічних показників діяльності Кам'янець-Подільського колективного швейного підприємства;
- оцінити та проаналізувати сучасний стан трудового потенціалу на підприємстві;
- дослідити основні засади ефективного використання трудового потенціалу підприємства;
- ознайомитись із зарубіжним досвідом формування та ефективного використання трудового потенціалу підприємств;
- сформулювати рекомендації щодо покращення системи формування та використання трудового потенціалу Кам'янець-Подільського колективного швейного підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес формування та використання трудового потенціалу швейного підприємства.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та прикладні аспекти формування та ефективного використання трудового потенціалу швейного підприємства.

**Методи дослідження.** Теоретичною і методичною основою дослідження стали методологія, загальнонаукові принципи проведення комплексних досліджень та розробки, відображені у працях вітчизняних та зарубіжних науковців у сфері формування, використання, розвитку та управління трудовим потенціалом. Нормативні та законодавчі акти, що стосуються діяльності підприємства у сфері формування, використання та управління трудовим потенціалом.

Для досягнення мети дослідження у роботі було використано методичний апарат економічної науки, зокрема було використано як загальнонаукові, так і спеціальні методи дослідження. Зокрема, *діалектичний, системного аналізу та синтезу, спостереження, термінологічного аналізу* (для визначення сутності поняття трудового потенціалу підприємств, факторів його формування, методів оцінки використання трудового потенціалу підприємства); *теоретичного узагальнення* (для систематизації підходів щодо визначення поняття «трудоий потенціал», для уточнення наукових понять, для визначення елементів структури трудового потенціалу підприємства); *методи систематизації та порівняння* (для дослідження стану процесу управління ефективністю використання персоналу підприємств); *системний підхід* (для дослідження системи формування та ефективності використання персоналу на підприємстві, для обґрунтування факторів формування трудового потенціалу, виявлення складових середовища його використання); *статистичний аналіз* (для оцінки сучасного стану використання персоналу на підприємствах, для вивчення, порівняння, оцінки даних); *аналіз та синтез* (для обґрунтування факторів розвитку трудового потенціалу); *метод моделювання, метод експертних оцінок* (для удосконалення підходів та

розробки напрямів удосконалення формування та використання трудового потенціалу підприємства); *графічно-аналітичний метод* (для наочного представлення економічних даних, що використовуються у процесі дослідження); *порівняльного аналізу* (для розмежування категорій, що використовуються в дослідженнях трудового потенціалу та інших економічних категорій); *коефіцієнтний метод* (для дослідження показників ефективності використання трудового потенціалу та ефективності використання ресурсів підприємства.); *індукція, дедукція* (для визначення методів оцінки ефективного використання трудового потенціалу підприємства); *узагальнення* (для формулювання висновків із результатів дослідження).

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що отримані результати, теоретичні положення, сформовані висновки за результатами дослідження слугуватимуть науково-методичними рекомендаціями, що спрямовані на удосконалення системи управління трудовим потенціалом, запровадження напрямів ефективного формування та використання трудового потенціалу на швейних підприємствах.

**Структура і обсяг роботи.** Робота складається із вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи 118 сторінок друкованого тексту. Список використаних джерел, що налічує 84 найменування.

## ВИСНОВКИ

Під час здійснення дослідження нам вдалось розкрити теоретичні засади формування та використання трудового потенціалу на Кам'янець-Подільському колективному швейному підприємстві, сформувавши на основі цього методичне забезпечення процесів ефективного формування та використання трудового потенціалу підприємства, а також запропонували практичні рекомендації щодо удосконалення процесів формування та використання трудового потенціалу. На основі цього можна зробити наступні висновки.

1. Під час дослідження підходів до визначення сутності трудового потенціалу науковцями, можна стверджувати, що трудовий потенціал є основним фактором задля успішного розвитку й підвищення конкурентоспроможності підприємств та організацій. Аналіз різних підходів до визначення сутності трудового потенціалу свідчить про те, що трудовий потенціал має комплексний характер і складну структуру. Трудовий потенціал визначають як наявні та перспективні можливості трудового колективу підприємства кількісно й якісно задовольняти потреби підприємства та реалізовувати його цілі найефективнішим чином за наявності відповідних ресурсів.

2. Нами було розкрито структуру трудового потенціалу підприємств, визначено фактори його формування та розвитку. Структура трудового потенціалу являє собою співвідношення різних демографічних, соціальних, професійних та інших груп населення. Трудовий потенціал поєднує у собі дві складові: використовуваний та потенційний трудовий потенціал. Трудовий потенціал поєднує у собі працездатне населення працездатного віку; непрацездатне населення працездатного віку – інваліди I і II груп; підлітків, які працюють; пенсіонерів, які працюють. Фактори, що впливають на формування якісних характеристик трудового потенціалу, охоплюють як особистісні умови життя людини, так і зовнішні елементи впливу на трудовий



потенціал. До факторів, що безпосередньо впливають на величину трудового потенціалу, відносять природно-, політико-, економіко-, соціально-географічне положення, природно-ресурсний потенціал, історичні фактори, демографічні фактори, рівень розвитку продуктивних сил, величину заробітної плати, інфраструктурні фактори (розвиток мережі шкіл, закладів торгівлі, побуту), рівень розвитку системи охорони здоров'я, екологічні фактори тощо. Щодо розгляду компонент трудового потенціалу, науковці без сумнівів вважають його складовими демографічну, освітньо-професійну, соціальну, економічну та медичну компоненти

3. Було висвітлено підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємств. Зокрема, основними підходами до оцінки трудового потенціалу підприємств є: витратний, порівняльний, результативний. Усі три підходи є досить ефективними, тому при здійсненні оцінки трудового потенціалу підприємства варто обрати найбільш доречний до поточної ситуації, для цього варто зосередитись на цілі, задля якої здійснюється дана оцінка. Деякі автори виділяють ще інші підходи: ресурсний; факторний; інтегральний; суб'єктивний; кількісний прямий, кількісний непрямий, якісний та інтегральний.

4. Ми здійснили характеристику основних техніко-економічних показників діяльності Кам'янець-Подільського колективного швейного підприємства за допомогою здійснення горизонтального аналізу, суть якого полягає у порівнянні кожної статті балансу з попереднім звітним періодом, розрахунку абсолютних і відносних відхилень та їх змін за досліджуваний період. Зокрема, було проаналізовано склад і структуру активів підприємства, склад і структуру активів, динаміку фінансових результатів діяльності, розраховано показники ефективності використання ресурсів підприємства. За результатами економічного аналізу можна зазначити, що стан основних економічних показників Кам'янець-Подільського колективного швейного підприємства за аналізований період загалом є стабільним, а фінансові результати діяльності підприємства поступово зростають.

5. Оцінку та аналіз сучасного стану трудового потенціалу на підприємстві ми здійснили, розглянувши управлінську структуру підприємства, проаналізувавши динаміку чисельності і структури персоналу, чисельність і структуру персоналу за статтю, віком, освітою, стажем роботи. Окрім того, нами було розглянуто показники руху персоналу та стан професійного навчання працівників у звітному періоді. Окрім цього, ми розраховали продуктивність праці та розглянули її взаємозв'язок з оплатою праці, як однією із невід'ємних характеристик персоналу підприємства, оскільки вона є основним засобом задоволення потреб працівників. Також, ми розглянули анкетування як метод оцінки працівників на КПКШП та розкрили зміст самої анкети, що використовується для цієї оцінки.

6. Ми дослідили основні засади ефективного використання трудового потенціалу підприємства. Зокрема, на КПКШП основні принципи ефективного використання трудового потенціалу можна розділити на дві групи: принципи, що визначають основні напрями формування політики управління трудовим потенціалом; принципи, які формують напрями удосконалення та реалізації політики управління трудовим потенціалом.

У сучасних умовах, як ніколи раніше, потрібна ефективна робота кадрової служби. Вона повинна будуватися на використанні сучасних форм та методів здійснення оцінки трудового потенціалу. На нашу думку, задля ефективного використання персоналу на КПКШП, спеціалістам з управління трудовим потенціалом необхідно володіти наступними якостями: досконале знання сфери діяльності підприємства, його партнерів, конкурентів, ринку загалом; наявність професійних знань у сфері управління персоналом, володіння навичками роботи з персоналом; вміння реагувати на зміни ситуації, гнучкість при управлінні такими змінами; наявність лідерських якостей; здатність до постійного навчання та підвищення кваліфікації.

Задля ефективного формування та використання трудового потенціалу увага повинна зосереджуватись на використанні внутрішніх резервів потенціалу працівників, посиленні нематеріальної мотивації праці, активізації

командної роботи, удосконаленні ефективного використання трудового потенціалу.

7. Для ознайомлення із зарубіжним досвідом формування та ефективного використання трудового потенціалу підприємств ми дослідили три моделі менеджменту: американську (США), японську (Японія), європейську (країни ЄС). Усі три розглянуті моделі управління персоналом відрізняються як системами мотивації працівників, формами оплати праці, підходами до розуміння самої діяльності, методами підготовки, так і методами впливу на працівників. На основі розглянутого досвіду зарубіжних країн, ми виділили рекомендації для адаптування зарубіжного досвіду для вітчизняного, зокрема слід звернути увагу на особистий потенціал працівника, створити умови для його кар'єрного росту, залучати працівників до прийняття управлінських рішень; орієнтуватися на створення дружніх, довірливих відносин між працівниками.

8. Після дослідження стану формування та використання трудового потенціалу на досліджуваному підприємстві ми сформуваємо рекомендації щодо покращення системи формування та використання трудового потенціалу Кам'янець-Подільського колективного швейного підприємства, оскільки ми виділили певні недоліки у роботі системи управління персоналом, що потребують негайного вирішення. На нашу думку, основними напрямками удосконалення системи формування та використання трудового потенціалу на Кам'янець-Подільському колективному швейному підприємстві мають стати наступні:

- запровадження зарубіжного досвіду в управлінні плануванням персоналу;
- створення посади менеджера з управління персоналом;
- удосконалення підбору персоналу;
- покращення умов праці;
- підвищення професійного рівня працівників;

- формування сприятливого психологічного клімату у колективі працівників;

- раціоналізація структури фонду оплати праці завдяки підвищенню питомої ваги заохочувальних і компенсаційних виплат, які повинні виступати інструментом матеріального стимулювання працівників;

- удосконалення процесу підготовки і підвищення кваліфікації кадрів;

- запровадження дієвих способів мотивації персоналу та нематеріального стимулювання персоналу;

- покращення показників організаційної та управлінської діяльності, зокрема, використання постійної системи організації та планування, підвищення професійного рівня працівників вищої ланки управління тощо.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Янковська Л.А. Оптимізація трудового потенціалу в системі менеджменту персоналу промислового підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 9. С. 200-203.
2. Головкова Л.С. Методологічні проблеми вимірювання потенціалу підприємства. *Економіка та держава*. 2007. № 4. С. 37–39.
3. Дулуб Л.Н. Соціально-економічна сутність категорії «трудоий потенціал». *Економіка*. 2009. № 3 (27). С. 99-102.
4. Злупко С.М. Екологічні аспекти організації праці. *Управління трудовими ресурсами: проблеми і перспективи розвитку*: збірн. доп. міжнар. наук.-практ. конф. Хмельницький, ТУП, 1997. Т.2. С. 288-570.
5. Ільч Л.М. Трудовий потенціал України та ефективність його використання: дис. канд. екон. наук: 08.09.01 / Л.М. Ільч. Київ, 2006. 214 с.
6. Набока Р.М. Управління трудовим потенціалом на підприємствах легкої промисловості: автореф. дис. ...канд. екон. наук: 08.00.04 / Р.М. Набока. Київ, 2010. 21 с.
7. Тітова Н.А. Трудовий потенціал і його реалізація в умовах формування регіональних ринків праці (питання теорії та практики): автореф. дис. ...д-ра екон. наук: 08.09.02 / Н.А. Тітова; Ін-т регіональних досліджень НАН України. Львів, 1996. 48 с.
8. Богиня Д.П. Основи економіки праці: навч. Посіб. 2-ге вид. Київ: Знання-Прес, 2001. 313 с.
9. Завіновська Г.Т. Економіка праці: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2000. 200 с.
10. Федонін О.С., Репіна І.М., Олексик О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2004. 316 с.
11. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-трудоі відносини: підручник. Київ: Знання, 2004. 535 с.

12. Покропивний С.Ф. Економіка підприємства: підручник. Київ: КНЕУ, 2004. 545 с.
13. Бендасюк О.О. Особливості розвитку трудового потенціалу України в умовах переходу до інноваційної моделі економіки. *Регіональна економіка*. 2010. № 1. С. 172-177.
14. Дуда С. Т. Івасишин М.М. Трудовий потенціал України: Проблеми зайнятості та шляхи їх подолання. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2008. № 18.5. С. 125-128.
15. Словник іншомовних слів / упоряд. Л.О. Пустовіт та ін. Київ: Довіра, 2000. 1018 с.
16. Корчевська Л.О. Якісна оцінка трудового потенціалу країн на основі кластерного аналізу. *Актуальні проблеми економіки*. 2006. № 2. С. 188-193.
17. Есинова Н.И. Экономика труда и социально-трудовые отношения: учебн. пособ. для студ. высш. учебн. завед. Киев: Кондор, 2006. 462 с.
18. Шило К.М. Сутність та економічна природа категорії “Трудовий потенціал”. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2010. № 2 (10). С. 101-106.
19. Антонюк В.П. Регіональний менеджмент в системі формування трудового потенціалу. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2005. № 3. С. 243-252.
20. Варналій З.С. Регіони України: проблеми та пріоритети соціально-економічного розвитку: монографія. Київ: Знання України, 2005. 498 с.
21. Приймак В., Баранкевич М., Цицак М.В. Інтегральна оцінка розвитку трудового потенціалу регіону з урахуванням його якісних характеристик. *Регіональна економіка*. 2004. № 2. С. 45-53.
22. Радько С.Г. Трудовой потенциал как социально-экономическая система и риски его управления. *Управление риском*. 2006. № 1. С. 55-62.
23. Грیشнова О.А. Соціальний розвиток як чинник економічного зростання. *Социально-экономические аспекты промышленной политики. Социальная политика и человеческое развитие: сб. науч. тр. / НАН Украины,*

Ин-т економіки пром.; редкол.: А.И. Амоша (отв. ред.) и др. Донецк, 2003. Т. 2. С. 224-228.

24. Формування заробітної плати в Україні: позиції фахівців / ред. Центр Разумкова. Національна безпека і оборона. 2010. № 7. С.78-89.

25. Чернега І.І. Сутність механізму ефективного використання трудового потенціалу. *Збірник наукових праць Харківського НАУ*. 2010. №11. С. 170-176.

26. Шаульська Л.В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України. *НАН України: Інститут економіки промисловості*. Донецьк: 2005. 502 с.

27. Про основні напрями розвитку трудового потенціалу в Україні на період до 2010 року: Указ Президента України від 3 серпня 1999 р. №958/99. *Офіційний вісник України*, 1999. С. 31-38

28. Джаїн І.О. Економічна оцінка трудового потенціалу території: автореф. дис. ...канд. екон. наук: 08.09.01 / І.О. Джаїн. Київ, 2001. 21 с.

29. Шаульська Л.В. Соціально-трудова відносина як чинник розвитку трудового потенціалу. *Актуальні проблеми економіки*. 2005. № 6. С. 136-143.

30. Генкин Б.М. Экономика и социология труда: учебник для ВУЗов. Москва: Инфра-М, 1999. 384 с.

31. Самойленко С.М. Формування трудового потенціалу суб'єктів господарювання: автореф. дис. ...канд. екон. наук: 08.09.01 / С.М. Самойленко. Харків, 2005. 25 с.

32. Радько С.Г. Оценка трудового потенциала предприятия с учетом рисков его управления. *Управление риском*. 2003. № 2. С. 30-41.

33. Верхоглядова Н.І., Русієнко М.І. Характеристика і структура трудового потенціалу підприємства. *Інноваційна економіка. Всеукраїнський науково-виробничий журнал*. URL: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/inek/2011\\_4/37.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2011_4/37.pdf) (дата звернення: 17.10.2021).

34. Давидюк Т.В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій. *Вісник Житомирського*

державного технологічного університету. Сер.: Економічні науки. 2009. № 1. С. 30-35.

35. Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Керб Л.П. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2005. 403 с.

36. Мазур Н.О. Формування системи мотивації продуктивності персоналу підприємства: автореф. дис. ...канд. екон. наук: 08.06.01 / Н.О. Мазур; Національний ун-т «Львівська політехніка». Львів, 2004. 21 с.

37. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: учебник. 2-е изд., доп. и перераб. Москва: ИНФРА-М, 2002. 638 с.

38. Шевчук Л.Т. Медико-соціальні аспекти використання трудового потенціалу: регіональний аналіз і прогноз. Львів, 2001. С. 103-104.

39. Златопольський О.Ф. Дослідження складових елементів відтворення робочої сили в Україні. *Вісник Технологічного університету Поділля*, 1998. №6. С. 91- 94.

40. К.В. Білецька, Трудовий потенціал як чинник активізації інноваційних процесів. *Ефективна економіка*. № 4, 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2932> (дата звернення: 19.10.2021).

41. Йохна М.А., Стадник В.В. Економіка і організація інноваційної діяльності: навч. посіб. Київ : «Академія», 2005. 400 с.

42. Гадзевич О.І. Основи економічного аналізу і діагностика фінансово-господарської діяльності підприємств: навч. посіб. Київ: Кондор, 2012. 180 с.

43. Крамаренко А.В. Формування організаційно-економічного механізму управління персоналом промислового підприємства з позицій зацікавлених сторін. *Ефективна економіка*. 2015. № 8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4244> (дата звернення: 02.11.2021).

44. Кравчук, Н.М. та Ільїна, О.А., Формування організаційно-економічного механізму управління розвитком кадрового потенціалу підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2-1(08), с. 111-116.



45. Кендюхов, О.В., Теоретичні засади організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. № 36, с. 152-158. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2011\\_36\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2011_36_31) (дата звернення: 09.10.2021).

46. Якименко, Н.В., Антіпова, А.С., Механізм управління персоналом підприємства та його конкурентоспроможність. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2014. № 45, с. 221-224. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2014\\_45\\_50](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2014_45_50) (дата звернення: 11.10.2021).

47. Зіновська, С.І., Використання організаційного механізму управління кадровим потенціалом на промислових підприємствах України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*, Вип. 32, с. 81-86.

48. Зіновська, С.І. Напрями покращення ефективності управління персоналом на промислових підприємствах. В: А.В. Білий, Колектив авторів, Київський економічний науковий центр, ред., *Економіка, управління, фінанси: проблеми та перспективи розвитку: Всеукраїнська науково-практична конференція* (Київ, 15 вересня 2018 р.). Київ: ГО «Київський економічний науковий центр». 23 с.

49. Панасюк Б.Я. Прогнозування та регулювання розвитку економіки. Київ: Поліграфкнига, 1998. 304 с.

50. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2002. 352 с.

51. Згалат-Лозинська Л.О. Економічний механізм ефективного використання трудового потенціалу за умов формування ринкових відносин: автореф. дис. ...канд. екон. наук: 08.02.03 / Л.О. Згалат-Лозинська; Науково-дослідний економічний інститут. Київ, 2002. 20 с.

52. Калінеску Т.В., Романовська Ю.А., Большенко С.Ф., Маслош О.В. та ін. Формування та оцінювання потенціалу підприємства: навч. посіб. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2007. 352 с.

53. Дибленко В.І., Шевченко О.О., Ракова С.О. Сучасні підходи щодо оцінювання трудового потенціалу підприємства. *Вісник КНУТД*. 2012. № 6 (68). С. 277–281.

54. Корсаков Д.О. Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства. *Економіка розвитку*. 2011. № 3 (59). С. 84–88.

55. Годящев, М.О., Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності. *Інтелект XXI*. 2017. № 3, с. 74-79. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/int XXI 2017 3 12> (дата звернення: 10.11.2021).

56. Винорадський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2006. 504 с

57. Дехтяренко І.В. Аналіз методичних підходів та методів оцінки трудового потенціалу підприємства. *Управління розвитком*. 2013. № 23(163). С. 164-166.

58. Ільчук О.О., Заставна С.М. Особливості використання та оцінювання трудового потенціалу підприємства сфери послуг. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2012. Вип. 22.14. С. 220–226.

59. Шевченко І.Ю. Аналіз методичних підходів до оцінки трудового потенціалу. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2012. № 2. С. 23-29. URL: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/piprp 2012 2 7> (дата звернення: 10.11.2021).

60. Гриньова В.М., Новікова М.М., Самойленко В.В., Смолюк В.Л., Бріль М.С. Управління розвитком трудового потенціалу підприємства: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2009. 256 с.

61. Шаульська Л.В. Трудовий потенціал: багаторівнева стратегія збереження та розвитку: автореф. дис. ...докт. екон. наук: 08.09.01 / Л.В. Шаульська; Київський національний університет. Київ: 2006. 34 с.

62. Посилкіна О.В., Доровський О.В., Братішко Ю.С., Сидоренко М.І. Управління трудовим потенціалом фармацевтичних підприємств в умовах менеджменту якості: монографія / ред. проф. О.В. Посилкіної. Харків: НФаУ, 2010. 416 с.

63. Аллавердян В.В. Оценка стоимости «кадрового потенциала» предприятия. URL: [http://www.cfin.ru/management/people/value\\_people.shtml](http://www.cfin.ru/management/people/value_people.shtml) (дата звернення: 10.11.2021).
64. Бажан І.І. Трудовий потенціал України: формування та використання: монографія. Донецьк: ТОВ «Юго-Восток, ЛТД», 2006. 144 с.
65. Історія Кам'янець-Подільського колективного швейного підприємства. URL: <https://list.in.ua/94637> (дата звернення: 30.09.2021).
66. Статут Кам'янець-Подільського колективного швейного підприємства. Кам'янець-Подільський, 1970.
67. Мацибора В.І. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ, 2008. 312 с., с.79
68. Петрович Й.М. Економіка і фінанси підприємства: підручник. Львів: Магнолія 2006, 2014. 406 с.
69. Егоршин А.П. Управление персоналом: учебник для вузов. 4-е изд., испр. Н. Новгород: НИМБ, 2003. 720 с.
70. Мірошніченко А.Н. Управління людськими ресурсами організації. URL: [http://free.megacampus.ru/xbookM0022/index.html?go=part-068\\*page.htm](http://free.megacampus.ru/xbookM0022/index.html?go=part-068*page.htm) (дата звернення: 18.09.2021).
71. Кулик Я.О., Чен Н.О. Вітчизняний та закордонний досвід управління персоналом. *Вісник Черкаського університету. Серія : Економічні науки.* 2015. Вип. 12. С. 70-75. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE\\_2015\\_12\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchuE_2015_12_14) (дата звернення: 13.11.2021).
72. Романюк, Л.М. Аналіз зарубіжного досвіду щодо формування стратегії розвитку персоналу та його використання на вітчизняних підприємствах. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки: зб. наук. пр.* Кіровоград: КНТУ, 2006. Вип. 9. С. 132-138.
73. Лібусь Т. Зарубіжний досвід управління персоналом. *VI Всеукраїнська студентська науково-технічна конференція «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання».* URL:

[http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/9503/2/Conf\\_2013v2\\_Libus\\_T-Zarubizhnyi\\_dosvid\\_upravlinnia\\_62.pdf](http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/9503/2/Conf_2013v2_Libus_T-Zarubizhnyi_dosvid_upravlinnia_62.pdf) (дата звернення: 14.11.2021).

74. Грішнова О.А., Наумова О.О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності. *Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Т 2. Управління персоналом в організаціях.* Київ: КНЕУ, 2005. 435 с.

75. Зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу. *Вісник економічної науки України.* 2015. № 1 (28). С. 141–146.

76. Якокка Л. Кар'єра менеджера. Минск: Поппури, 2011. 544 с.

77. Паркинсон С., Нортот, Рустанджи М.К. Искусство управления; пер. с англ. СПб: Лениздат, 2002. 143 с.

78. Шостак Л.В., Болобан Є.О. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Приазовський економічний вісник.* 2018. Вип. 3(08). С. 94-99.

79. Мороз М.М. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Науковий вісник НЛТУ України.* Київ, 2010. Вип. 20.10. С. 189-194.

80. Семенов А.Г. Аналіз формування та використання кадрового потенціалу. *Вісник економічної науки.* 2010. №1. С. 93-97 .

81. Г.В. Щекин «Как эффективно управлять людьми: психология кадрового менеджмента». Киев, 2009. 306с.

82. Сівак Т.О. Зарубіжний досвід регулювання морально-психологічного клімату в системі управління персоналом підприємств. *Державний університет «Житомирська політехніка».* URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/389.pdf> (дата звернення: 15.11.2021).

83. Armstrong M. Armstrong's essential human resource management practice: a guide to people management. Kogan Page, 2010. P. 333- 336.

84. Одегов Ю.Г., Ніконова Т.В. Аудит и контроллинг персонала. Киев: Альфа-Прес, 2013. 385 с.