

Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Економічний факультет

Кафедра менеджменту

## **ДИПЛОМНА РОБОТА МАГІСТРА**

з теми: **«ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ  
ПЕРСОНАЛУ НА ПІДПРИЄМСТВІ»**

Виконала: студентка 2 курсу групи Mg1-M19  
спеціальності 073 Менеджмент

**Дідик Анастасія Михайлівна**

Керівник:

Стрельбцький П.А., кандидат економічних  
наук, доцент кафедри менеджменту

Рецензент:

Кушнір О. К., кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємства

Кам'янець-Подільський – 2020 року

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП.....</b>	<b>3</b>
<b>РОЗДІ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ.....</b>	<b>6</b>
1.1. Теоретична сутність понять «праця», «персонал», «трудоий потенціал», «людський капітал».....	6
1.2. Базові передумови формування та ефективного використання праці персоналу підприємств.....	15
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності використання праці персоналу підприємства.....	21
Висновки до розділу 1.....	28
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ОБОЛОНЬ АГРО».....</b>	<b>31</b>
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	31
2.2. Аналіз стану та динаміки кадрового забезпечення підприємства .....	39
2.3 Оцінка ефективності використання персоналу підприємства.....	52
Висновки до розділу 2.....	74
<b>РОЗДІ 3. ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ТОВ «ОБОЛОНЬ АГРО».....</b>	<b>79</b>
3.1 Вдосконалення структури і важелів мотиваційного механізму працівників ТОВ «Оболонь Агро» .....	79
3.2 Напрями ефективного використання та розвитку персоналу підприємства .....	99
Висновки до розділу 3.....	109
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>111</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>116</b>
<b>ДОДАТКИ.....</b>	<b>122</b>

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Серед актуальних проблем, котрі потребують невідкладного розв'язання, з огляду на необхідність прискореної модернізації національної економіки на інноваційних засадах, надзвичайно вагомого значення набуває необхідність адаптації кадрового потенціалу до інтеграційних викликів сучасності.

Нові управлінські підходи до підвищення компетентності персоналу особливо актуальні для промислових підприємств. Адже не лише технологічні нововведення, а й сучасні підходи до менеджменту, маркетингу, логістики, бюджетування, контролінгу, корпоративної культури, брендингу, котрі базуються на креативності персоналу, дозволяють повніше задіяти промисловий потенціал України в умовах загострення світової кризи, забезпечити безпеку власної держави та отримати конкурентні переваги на зовнішніх ринках.

Проблеми кадрового забезпечення та ефективності праці персоналу висвітлювали у своїх працях відомі українські та зарубіжні економісти: В.Г. Андрійчук, М. Армстронг, І.І. Бажан, Д.П. Богиня, О.А. Бугуцький, О.В. Величко, І.Ю. Гришова, О.А. Грیشнова, В.С. Дієсперов, О.В. Дорофєєв, П. Друкер, Т.А. Заяць, С.М. Кваша, Дж.М. Кейнс, А.М. Колот, Дж. Коул, Л.В. Кривенко, С.М. Крушельницька, Г.І. Купалова, В.М. Лич, М.Й. Малік, П.М. Макаренко, Л.І. Михайлова, Т.І. Олійник, В.В.Онікієнко, В.І. Перебийніс, І.Л. Петрова, С.І. Пирожков, Дж. Пфєффер, П.Т. Саблук, М.П. Сичевський, О.П. Сологуб, Л.Г. Чернюк, С.М. Шкарлет та інші. Віддаючи належне глибині і широкоспектральності наукового доробку, цілий ряд теоретичних і прикладних проблем все ще залишається остаточно невирішеним.

**Мета і задання дослідження.** Метою магістерської роботи є розробка теоретико-методологічних підходів та практичних рекомендацій до підвищення ефективності праці персоналу підприємств в сучасних умовах.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність постановки та вирішення наступних завдань:

- узагальнити генезу наукової думки у напрямі формування та ефективного використання персоналу та розширити категоріально-понятійний апарат у цій сфері економіки та управління підприємствами;
- визначити критерії оцінки ефективності використання персоналу підприємств з урахуванням необхідності реагування на зміни ринкової кон'юнктури;
- дослідити методичні підходи до оцінки ефективності використання праці персоналу підприємства;
- розглянути організаційно-економічну характеристику ТОВ «Оболонь Агро»;
- дослідити кількісні та якісні характеристики персоналу ТОВ «Оболонь Агро»;
- оцінити організацію розвитку та мотивації персоналу ТОВ «Оболонь Агро»;
- окреслити організаційно-методичний підхід до побудови механізму стратегічного управління персоналом підприємства;
- запропонувати реалізацію механізму соціально-економічної мотивації працівників ТОВ «Оболонь Агро»;
- удосконалити оцінку якості стратегії управління персоналом ТОВ «Оболонь Агро».

**Об'єктом дослідження** є економічні відносини в процесі формування та ефективного використання персоналу підприємств в сучасних умовах.

**Предметом дослідження** є теоретичні, методологічні засади та прикладні аспекти ефективного використання персоналу ТОВ «Оболонь Агро».

**Методи дослідження.** Методологічною базою магістерської роботи є система економічних законів та принципів економічної теорії і методичний апарат економічної науки. Як базові використовувались: методи наукового абстрагування, системного підходу (дослідження сутності та змісту категорії

«персонал»), класифікаційно-аналітичний (класифікація чинників впливу на розвиток персоналу соціологічний (анкетування працівників підприємства); формально-логічний та метод узагальнення (при визначенні напрямів та тенденцій розвитку персоналу), аналізу і синтезу, індукції і дедукції (при визначенні класифікаційних ознак підприємства), економіко-статистичний та групування (динамічні ряди, аналітичне ранжування, вирівнювання), прогнозування, графічний.

**Інформаційну базу досліджень** сформували Конституція України, Закони України, укази Президента України, нормативно-правові акти Кабінету Міністрів України, матеріали Державної служби статистики України та офіційні матеріали вітчизняних і закордонних періодичних видань, дані звітності та офіційних Web-сайтів підприємства, статистична звітність ТОВ «Оболонь Агро» фінансово-господарська документація, результати соціологічного опитування та науко-метричні бази даних.

**Наукова новизна одержаних результатів.** Наукова новизна кваліфікаційної роботи полягає в обґрунтуванні, поглибленні та розробці науково-методичних і практичних рекомендацій щодо побудови механізму стратегічного управління персоналом підприємства. Для його дієвого використання на ТОВ «Оболонь Агро» автором удосконалено оцінку якості стратегії управління персоналом.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у розробці рекомендацій щодо формування механізму соціально-економічної мотивації працівників ТОВ «Оболонь Агро». Основні наукові положення роботи доведено до рівня методичних рекомендацій, які можна використовувати у практиці господарювання підприємства.

**Структура і обсяг дипломної роботи.** Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, переліку використаних джерел. Основний обсяг дипломної роботи становить 108 сторінок комп'ютерного тексту; робота містить 25 таблиць, 17 рисунків, додатки. Список використаних джерел включає 65 найменувань.

## ВИСНОВКИ

В магістерській дипломній роботі систематизовано та розширено теоретико-методологічні та методичні засади формування та ефективного використання персоналу підприємств з обґрунтуванням сукупності підходів, принципів та методів їх дослідження.

Встановлено, що можливості екстенсивних факторів формування та розвитку персоналу в українському суспільстві вичерпані, і подальше його розширення може відбуватися за рахунок домінування інтенсивних факторів, а саме: освіти, здоров'я, культури, духовності, конкурентоспроможності, мобільності, науки, інтелекту, екології, тощо.

Узагальнюючи дослідження сутності й ролі персоналу в аграрній економіці, вважаємо, що розглядати його потрібно як у вузькому, так і в широкому розумінні. У вузькому розумінні – це характеристика персоналу тільки з позицій набутих якостей, тобто щодо їх освіти, кваліфікації та спеціалізації, знань, досвіду, навичок, умінь, які використовуються для виконання певних робіт.

На нашу думку, категорія «персонал» може бути поглиблена через врахування не лише особистісних характеристик людини – вік, стан здоров'я, розумові й творчі здібності, культурний рівень, звички, професійний рівень, досвід, навички, уміння, освіта, кваліфікація, але й можливість людини використати їх для підвищення ефективності виробництва, економії ресурсів в обміні, розподілі та споживанні, забезпеченні ефективного способу життя і зростанні доходів.

Формування й використання персоналу доцільно здійснювати на основі розрахунку вартості системи показників його формування та використання. Ці показники доцільно структурувати наступним чином: перша підсистема, яка характеризує формування персоналу, друга - ефективність його використання, третя - взаємозалежність між різними показниками цих підсистем.

Встановлено, що основним показником ефективного використання персоналу підприємств є продуктивність праці, яка відображає можливості окремого працівника виробляти певну кількість продукції чи виконувати певний обсяг роботи за одиницю робочого часу.

Використання основних критеріїв якості персоналу дозволяє сформувати систему конкретних показників, порівнювати їх між працівниками всередині підприємства, також із середньогалузевими, регіональними, нормативними показниками та використовувати їх для розрахунку узагальнюючого коефіцієнта якості персоналу і побудови кореляційних моделей. Це дозволить підвищити повноту розрахунку узагальнюючого коефіцієнта якості персоналу, знаходити шляхи забезпечення його ефективного використання.

Базовим підприємством є ТОВ «Оболонь Агро», що спеціалізується закупівлі, вирощування, переробці продукції рослинництва та подальшої її реалізації.

Найбільшу питому вагу у структурі майна займають необоротні активи, зокрема їх частка – 56,40 %. Велика частка належить основним засобам та складає – 44,11 % у 2019 р., що менше 2017 р. на 7,97 %. Протягом останніх років відбулось збільшення величини оборотних активів підприємства на +1997,4 тис. грн. У їх структурі очевидна динамічна висока частка дебіторської заборгованості (у 2019р. – 53,87%) та наявність запасів (36,87%), що характеризує платоспроможність підприємства. Аналіз відносних показників фінансової стійкості за 3-х річний період вказує на те, що підприємство підвищує власну економічну незалежність та знижується його фінансова залежність від зовнішніх джерел. Зокрема, коефіцієнт автономії зріс на 0,114, а фінансової залежності відповідно зменшився на 0,114 у 2019 році. Фінансові результати діяльності підприємства вказують на покращення показників прибутковості, розмір чистого доходу від реалізації продукції ТОВ «Оболонь Агро» у 2019 р. становить 295455 тис. грн., а розмір чистого прибутку 34150 тис.грн.

Середньоспискова чисельність персоналу за 2017-2019 рр. зросла на 5 осіб, чисельність управлінського персоналу скоротилась на 3 особи, чисельність виробничого персоналу – зросла на 8 осіб. Співвідношення даних категорій персоналу становить 26,65 % і 77,35 % у 2019 р.. Щодо структури персоналу за статтю, то на підприємстві переважають чоловіки, співвідношення чоловічої та жіночої статей становить 79,0 % та 21,0 % у 2019 р..

У віковій структурі персоналу товариства переважають працівники середнього віку 31-45 років - 61,02 % у 2017 р. та 53,6 % у 2019 р.), що обґрунтовано орієнтацією на досвідчених працівників. За рівнем освіти найбільша частка працівників з середньою спеціальною і технічною – 48,0 %, вищу освіту мають 40,0 % від усіх працюючих у 2019 р. Згідно даних аналізу можемо зробити висновок, що на ТОВ «Оболонь Агро» переважають досвідчені працівники, їх питома вага 52,0 % (зі стажем роботи до 10 років).

Рух персоналу на підприємстві зумовлений з набором і звільненням працівників, а також з ротацією всередині підприємства. У 2019 р. було прийнято на роботу на 48,7 % менше працівників, ніж у 2017 р., й звільнено також на 60,0 % більше. Найпоширенішими причинами вивільнення працівників: за власним бажанням, пов'язані з виходом на пенсію, зміною місця проживання, а також звільнення з поважних причин.

Оцінюючи ефективність використання персоналу підприємства слід відмітити, що товарна продукція у 2019 р в порівнянні з 2017 р. зменшилась майже на 0,5 %, збільшились кількість людино-днів відпрацьованих всіма працівниками на 11,9 %, та кількість людино-годин, відпрацьованих всіма працівниками на 5,5%. Відбулось і збільшення тривалості робочого дня з 7,8 год. до 8 год., середня кількість годин відпрацьованих одним робітником зменшилась на 0,5%. Приріст середньорічного виробітку на одного працюючого на 0,56 грн./особу відбувся за рахунок зростання середньогодинного виробітку (+0,002 грн./особу), що складає 25,5%. Вплив зміни чинника зміни тривалості робочого дня негативно позначається на



рівні середньорічного виробітку підприємства і спричинив його збільшення. Це є резервом його підвищення.

Для підвищення ефективності праці персоналу необхідно застосовувати методи її мотивації та стимулювання тому на ТОВ «Оболонь Агро», існують і певні проблеми та недоліки, які потребують вирішення, а саме:

- недостатнє врахування психологічних аспектів при виборі професійної діяльності та безпосередньої виробничо-організаційної діяльності окремих працівників;

- недостатнє структурування і вирішення застарілих управлінських проблем, пов'язаних з низьким мотиваційним впливом на персонал.

У структурі заробітної плати досліджуваного підприємства переважає основна заробітна плата, її частка 80,52% від загального фонду у 2019 р. Додаткова заробітна плата незначна, питома вага в 2019 році сягнула рівня 27,84%, Інші заохочувальні та компенсаційні виплати 8,36% .

Розмір премій за результати встановлено в межах 5% від річного фонду оплати праці, надбавки до посадових окладів – 3%, інші заохочувальні та компенсаційні виплати – 1%.

При порівнянні показників росту продуктивності із оплатою праці на підприємстві протягом аналізованого періоду значно зростають як продуктивність, так і оплата праці. Продуктивність праці у 2018 р, порівняно з 2017 р. знизилась на 19,0%, у 2019 р. порівняно з 2018 р. Зросла на 7,31 %. Середньорічна заробітна плата у 2018 р, порівняно з 2017 р. зросла на 22,89%, у 2019 р. порівняно з 2018 р. на 20,64 %. Враховуючи вищезазначене, можна стверджувати, що темпи росту заробітної плати випереджають темпи росту продуктивності. Така ситуація пов'язана із стрімким ростом мінімальної заробітної плати в країні.

Напрямами підвищення ефективності праці персоналу є такі:

- 1) визначення функцій і змісту праці управлінського персоналу;
- 2) вдосконалення форм поділу і кооперації праці персоналу;

- 3) комплектування і раціональне використання управлінських кадрів;
- 4) створення сприятливих умов праці персоналу;
- 5) вдосконалення системи нормування праці персоналу;
- 6) проектування раціональної технології виконання управлінських робіт;
- 7) поліпшення організації робочих місць персоналу;
- 8) комплексна оцінка результатів праці персоналу;
- 9) вдосконалення механізму мотивації праці персоналу.

Запропонована стратегія ефективного використання та розвитку персоналу ТОВ «Оболонь Агро» має бути реалізована в системі управління підприємством. Її реалізація сприятиме забезпеченню продуктивної зайнятості, підвищенню рівня трудової, підприємницької та інноваційної активності працюючих, досягненню високої якості трудового життя та забезпечення ефективного використання персоналу ТОВ «Оболонь Агро».

Побудована модель мотиваційного механізму ефективного використання персоналу ТОВ «Оболонь Агро», що ґрунтується на основних принципах і методах; застосовує певні важелі та інструменти, впливає на зовнішні стимули та інтереси підприємства й внутрішні потреби персоналу, включаючи активізацію персоналу, здійснює моніторинг показників оцінки й, користуючись каналами зворотного зв'язку, постійно їх коригує для досягнення мети підприємства та задоволення потреб персоналу.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Милль Дж. Основы политической экономии / Дж. Милль : пер. с англ.; общ. ред. А. Г. Милейковского. Москва: Прогресс, 1980. Т. 1. 195 с. Т. 2. 480 с. Т. 3. 447 с.
2. Коул Дж. Управление персоналом в современных организациях; [пер. сангл.] Москва : Вершина, 2004. 352 с.
3. Петрова І. Л. Сегментація ринку праці : теорія і практика регулювання. Київ : Таксон, 1997. 246 с.
4. Аристотель (384-322 до н. э.) Aristoteles (384-322 до н. э.). Т. 4 / [ред. и авт.вступ. ст. А.И. Доватур, Ф.Х. Кессиди; прим. В.В. Бибихина и др.]. Москва, 1983. 830 с.
5. Платон. Держава. [пер. з давньогрецької та коментарі] Д. Коваль. Київ: Основи, 2000. 355 с.
6. Дорофеев О. В. Стратегічне управління формуванням і раціональним використанням трудового потенціалу аграрних підприємств. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. Петра Василенка : Економічні науки. Харків: ХНТУСГ. 2009. Вип. 90. С. 58-63.
7. Сміт Адам. Добробут націй. Дослідження про природу та причини добробуту націй / Адам Сміт; [наук. ред. Є. Литвин; пер. з англ. О.Васильєва. Київ: Port-Royal, 2001. – 594 с.
8. Маркс К. Твори : [в 30-ти т. пер. з 2-го рос. вид.] / К. Маркс, Ф. Енгельс. Т. 23. Книга перша. Процес виробництва капіталу. Київ: Держполітвидав УРСР, 1963. 847 с.
9. Дієсперов В. С. Ефективність виробництва у сільськогосподарському підприємстві: [монографія]. Київ : ННЦ ІАЕ, 2008. 340 с.
10. Маршалл А. Принципы экономической науки: В 3-х т.[пер. с англ]. – Москва: Прогресс, 1993. Т. 1. 414 с.

11. Кейнс Дж. Общая теория занятости, процента и денег. Антология экономической классики. Москва: Эконом, 1993. 199 с.
12. Економіка праці та соціально-трудова відносина: підручник / [А.М. Колот, О.А. Грішнова, О.О. Герасименко та ін.]; за ред. д-ра екон. Наук, проф. А.М. Колота. Київ: КНЕУ, 2009. 711 с.
13. Економічний словник-довідник / [за ред. д-ра екон. наук, проф. С.В. Мочерного]. Київ : Феміна, 1995. 368 с.
14. Чалий О. І., А. В. Лобза. Трудові ресурси: аспекти формування та розвитку: [монографія] Доденцьк: ДДФЕІ, 2003. 96 с.
15. Перебийніс В. І. Кадровий фактор забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств як суб'єктів ринку. Формування та розвиток аграрного ринку: [матеріали Шостих зборів Всеукр. конгр. Вчених економістів-аграрників] ; за ред. П. Т. Саблука. Київ: ННЦ ІАЕ, 2004. С. 367-374.
16. Трудовий потенціал і зайнятість: теоретичні основи та регіональні особливості [М. І. Долішній, С. М. Злупко та ін.]. Ужгород : Карпати, 1997. 422 с.
17. Економіка праці та соціально-трудова відносина: Навч. метод. Посібник / За заг. ред. проф. Качана Є.П. Тернопіль: ТДЕУ, 2006. 373 с.
18. Завіновська Г. Т. Економіка праці: [навч. посіб.] / Г. Т. Завіновська. – Київ: КНЕУ, 2003. – 300 с.
19. Соціально-трудова потенціал: теорія і практика: [монографія] /М.І. Долішній, С. М. Злупко, С. І. Бандур та ін. Київ : Наук. думка, 1994. Ч. 1. 264 с., Ч. 2. 212 с.
20. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). – Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
21. Ткаченко А.М., Морщенок Т.С. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом:[монографія] . Запоріжжя, 2008, 234 с.

22. Коровський А.В. Еволюція людського фактора економіки та проблеми його формування: Монографія. – К.: КНЕУ, 2004. – 184 с.
23. Стефанишин О. Людський потенціал економіки України: монографія. Львів, 2006. 315 с.
24. Стефанишин О. В. Розвиток людського потенціалу в контексті утвердження інноваційної економіки України. Вісник Терноп. акад. нар. госп-ва. Тернопіль: Економічна думка. 2005. Вип. 4. С. 86–97.
25. Щетинин В. Человеческий капитал и неоднозначность его трактовки. Мировая экономика и международные отношения. 2001. № 12. С. 49.
26. Гадзало А. Я. Концепція людського капіталу в сучасній економічній науці. Економіка: проблеми теорії та практики. зб. наук. праць. Вип. 252. Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. С. 1605–1611.
27. Философский энциклопедический словарь. Москва: ИНФРА+М, 1997. 827 с.
28. Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Керб Л.П. Управління трудовим потенціалом: Навч. посіб. Кмів: КНЕУ, 2015. 403 с.
29. Шкарлет, С.М. Економічна безпека підприємства: інноваційний аспект: монографія. Київ: Книжкове вид-во НАУ, 2017. 436 с.
30. Крушельницька О.В. Мельничук Д.П.. Управління персоналом: Навчальний посібник. Київ: Кондор, 2013. 296 с.
31. Сравнение мировой статистики в области образования: Всемирный доклад по образованию / Институт статистики UNESCO. Монреаль, 2016. URL: [http://www.uis.unesco.org/template/pdf/ged/2007/GED2007\\_rus.pdf](http://www.uis.unesco.org/template/pdf/ged/2007/GED2007_rus.pdf). (дата звернення: 12.10.2019)
32. Доклад о человеческом развитии в 2017 г. / Под ред. А.Б.Бондаренко.– Москва: Весь мир, 2013. 28с.
33. Саладей В. Н. Особливості формування кадрового потенціалу аграрного сектора економіки в глобалізованому світі / В. Н. Саладей. URL: <http://www.pdaa.edu.ua/np/pdf3/4.pdf> (дата звернення: 12.11.2019)

34. Куценко В. І., Євтушенко Г. І. Людський капітал як фактор соціального захисту населення: проблеми зміцнення. Зайнятість і ринок праці: міжнар. наук. зб. 2015, № 10. С. 78-89.
35. Філіпенко А. С. Основи наукових досліджень: [посіб.] Київ: Академвидав, 2004. 208 с.
36. Шейко В. М., Кушнарєнко Н. М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності:[підруч.] [3-тє вид., стер.]. Київ: Знання-Прес, 2013. 295 с.
37. Замора Оксана Ігорівна. Використання трудових ресурсів у сільськогосподарських підприємствах: Автореф. дис . канд. екон. наук. Київ: Б.в., 2006 . 18 с.
38. Царєнко О. М. Економічний аналіз діяльності підприємств [навч. посіб.] Київ: Вища шк., 2017. – 256 с.
39. Опря А. Т. Статистика: (з програмованою формою контролю знань) Київ : Урожай, 2016. 448 с.
40. Лещинський О. Л., Рязанцева В. В., Юнькова О. О. Економетрія: [навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.] Київ : МАУП, 2012. 208с.
41. Башнянин Г. И. Экономическое измерение: структура, принципы, функции. Львів: Світ, 2014. 248 с.
42. Білуха М. Т. Методологія наукових досліджень: [підручник] Київ: АБУ, 2002. 480 с.
43. Андрійчук В. Г. Ефективність діяльності аграрних підприємств: теорія, методика, аналіз. Київ: КНЕУ, 2005. 292 с.
44. Економіка підприємства / [Руснак П.П., Андрійчук В.Г., Ільєнко А.А. та ін.]; за ред. П. П. Руснака. Біла Церква, 2003. 256 с.
45. Вітвіцький В. В. Організаційно-економічні аспекти продуктивності в галузях АПК. Продуктивність агропромислового виробництва: наук.-практ. зб. Київ, 2004. С. 5-18.
46. Дієспєров В. С., Кондратєнко Л.Ф. Фактори продуктивності праці. Економіка АПК. 2009. № 12. С. 46-53.

47. Андрійчук В. Г. Економіка аграрних підприємств: [підручник]. [2-ге вид., доп. і перероб.]. Київ : КНЕУ, 2009. 624 с.
48. Фінансова звітність Філії «Птахофабрика «Авіс» ПАТ «Агрохолдинг Авангард» за 2016-2018 роки.
49. Статистична звітність Філії «Птахофабрика «Авіс» ПАТ «Агрохолдинг Авангард» за 2016-2018 роки.
50. Кадыров М. Система стратегического управления как основа реструктуризации бизнеса // Вестник ТИСБИ. 2000. № 2. С.12-14.
51. Кузнецов Е. А. Методологія професіоналізації управлінської діяльності в Україні. Херсон, 2017. 382 с.
52. Козулько О. Гуриченко І. Ефективність інвестицій у людський капітал на вітчизняних підприємствах. Україна: аспекти праці. 2014. №5. с. 31-34
53. Грішнова О., Шпирко О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерії визначення та показники вимірювання. Україна: Аспекти праці. 2009. №3. – с. 3-9
54. Коломієць В.М. Місце конкурентоспроможності персонал в системі трудових відносин підприємства. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2016. №4. с. 169-172
55. Десслер Г. Управление персоналом : пер. с англ. Москва, 1997. 432 с.
56. Колот А.М., Грішнова О.А., Герасименко О.О. та ін. Соціалізація відносин у сфері праці в контексті стійкого розвитку: Монографія / за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.М.Колота. Київ : КНЕУ, 2010. 348 с.
57. Кодекс законів про працю від 24.12.99 р.№1356. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua> (дата звернення: 26.11.2019).
58. Климчук, А. О. Вплив факторів на формування та підвищення конкурентоспроможності персоналу підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород : Видавничий дім «Гельветика», 2016. Вип. 7, Ч. 2. С. 6–9.

59. Малиновський П. Методи оцінки персонала. По матеріалах семінара Кадрового Клуба «Системи аттестації персонала». 2012. 108 с.
60. Міщук Г. Ю. Оцінювання і суспільна мотивація використання трудового потенціалу в Україні: монографія. Рівне: НУВГП, 2012. 225 с.
61. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможності праці: теорія і практика регулювання. Кіровоград: ПіК, 2008. 426с.
62. Сімченко Н.О. Кадрове забезпечення якості системи управління підприємством. Сімферополь: ТНУ ім. В.І. Вернадського, 2004. 393 с.
63. Шубинкова Е.В. Особенности корпоративной культуры в условиях тотального менеджмента качества. Управление персоналом. 2004. №3. С. 51-55.
64. Щербак В.Г. Управління персоналом підприємства: наукове видання. – Харків: Вид-во ХНЕУ, 2009. 289 с.
65. Янковська Л.А. Оптимізація трудового потенціалу в системі менеджменту персоналу промислового підприємства. Актуальні проблеми економіки. 2014. №9. С.200-203.
66. Харун О.А. Аналіз та еволюція теорій і концепцій мотивації трудової діяльності персоналу підприємств. Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. Донецьк. ДНУ, 2008. Вип. 238. Т. IV. С. 743 - 750.
67. Шпак Н.А. Прогноз розвитку персоналу великотоварних сільськогосподарських підприємств. Формування механізмів управління якістю та підвищення конкурентоспроможності підприємств»: матеріали VII міжнародної науково-практичної конференції 25 березня 2016 р. Дніпропетровськ: 2016. С.251 – 253.
68. Нижник В.М. Система оцінки складності та якості роботи персоналу в мотиваційному механізмі у правління підприємством. Теорія і практика сучасного менеджменту: проблеми та шляхи вирішення : зб. доп. II міжнар. наук.-практ. конф., Тернопіль, 8-9 жовтня 2009 р. Тернопіль : ТНЕУ, 2009. С. 373 - 374.