

Міністерство освіти і науки України
Кам'янець-подільський національний університет імені Івана Огієнка
Економічний факультет
Кафедра управління персоналом та економіки праці

ДИПЛОМНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

КАДРОВА ПОЛІТИКА ТА СОЦІАЛЬНИЙ ЗАХИСТ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Виконала:

студентка 2 курсу Mg1-M18 групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
управління персоналом та економіка праці
Шмигельська Ірина Андріївна

Керівник: **к.ек.н., доцент** Андрейцева І.А.

Рецензент: **к.ек.н., доцент** Лисак В.Ю.

Дипломна робота допущена
до захисту рішенням кафедри управління персоналом та економіки праці
протокол № 5
від «12» грудня 2019 р.
Завідувач кафедри _____ П.А. Стрельбіцький

Кам'янець-Подільський 2019 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ПЕРСОНАЛУ	6
1.1. Сутність кадрової політики та основні напрямки її реалізації в ринкових умовах.....	6
1.2. Етапи побудови кадрової політики та основні її елементи	15
1.3. Соціальний захист працівників підприємства в рамках кадрової політики.....	21
Висновки до розділу 1	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЕФЕКТИВНОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ПЕРСОНАЛУ ПрАТ «КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКАВТОАГРЕГАТ»	31
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства.....	31
2.2. Оцінка персоналу ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат»	44
2.3. Кадрова політика і соціальний захист працівників підприємства.....	53
Висновки до розділу 2	66
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ТА СОЦІАЛЬНОГО ЗАХИСТУ ПЕРСОНАЛУ ПрАТ «КАМ'ЯНЕЦЬ-ПОДІЛЬСЬКАВТОАГРЕГАТ»	69
3.1. Проблеми реалізації кадрової політики на підприємстві та шляхи їх вирішення.....	69
3.2. Заходи підвищення ефективності системи кадрового планування, професійного відбору та професійного навчання працівників підприємства	74
3.3. Удосконалення соціального захисту працівників підприємства	83
Висновки до розділу 3	86
ВИСНОВКИ	88
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92
ДОДАТКИ.....	98

ВСТУП

Актуальність теми. Кадрова політика є однією з важливих соціально-економічних характеристик будь-якого підприємства, особливе значення набуває в умовах ринкової економіки. Основою кадрової політики є персонал підприємства – найбільш цінний ресурс. Для формування сильної команди необхідно прагнути залучати більш здібних та перспективних спеціалістів. Особливістю кадрової політики є вміння поєднувати досвід та професіоналізм, енергію і талант. Справжня кадрова політика направлена на організацію ефективної роботи персоналу, від діяльності якого залежить виконання поставлених задач та досягнення стратегічних цілей.

Кадрова політика реалізується через управління персоналом, як систему внутрішньопідприємницьких відносин та систему роботи з зовнішніми джерелами персоналу. Стратегія розвитку управління персоналом – це невід’ємна частина загальної стратегії підприємства, яка сприяє досягненню його фінансово-економічної стабільності, стійкій дохідності, динамічному розвитку, формуванню та зміцненню корпоративного духу компанії.

Сучасне суспільство потребує повноцінного соціального захисту для того, щоб і населення в цілому, і окремі соціальні групи отримували широку соціальну підтримку. Економічні перетворення країни, спричинені розвитком ринкових відносин, обумовлюють відповідні зміни в соціальній політиці, розробку механізмів соціального захисту, заснованих на принципах саморегулювання та взаємопідтримки. Важливим компонентом діяльності суб’єктів соціального захисту є соціальний захист працівників підприємств, реалізація ідей соціальної справедливості в рамках організації задоволення не лише матеріальних, але й інших потреб персоналу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Вагомий внесок у процес дослідження теорії і практики кадрової політики зробили відомі зарубіжні та вітчизняні вчені: Балабанова Л.В., Базарова Т.Ю., Виноградський М.Д., Воронкова В.Г., Веснін В.Г., Данюк В.М., Єгоршин А.П., Крушельницька О.В.,

Маслова В.М., Одегова Ю.Г., Пошерстник Н.В., Стец В.А., Стрехова С.В., Філіппова Т.І., Щокіна Г.В., Щербак В.Г., Яковенко О.М.

Проблеми соціального захисту працівників підприємства знайшли відображення у працях Антипова А.Г., Бойко М.Д., Борецької Н.П., Боярчук Т.В., Вітренко М.С., Воронкова В.Г., Шевчук П.І., Яблоновської Г.Г.

Метою дипломної роботи є виявлення особливостей кадрової політики та соціального захисту персоналу підприємства та розробка рекомендацій їх удосконалення.

Відповідно до поставленої мети були визначені наступні **завдання**:

- розкрити сутність кадрової політики та основні напрямки її реалізації в ринкових умовах;
- охарактеризувати етапи побудови кадрової політики та основні її елементи;
- розглянути соціальний захист працівників підприємства в рамках кадрової політики;
- дослідити організаційно-економічну характеристику підприємства;
- провести оцінку персоналу ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат»;
- оцінити кадрову політику та соціальний захист працівників підприємства;
- окреслити проблеми реалізації кадрової політики підприємства та шляхи їх вирішення;
- запропонувати заходи підвищення ефективності системи кадрового планування, професійного відбору та професійного навчання працівників на підприємстві;
- рекомендувати напрями удосконалення соціального захисту працівників на підприємстві.

Об'єктом дослідження є соціально-економічні процеси формування кадрової політики та соціального захисту персоналу підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних та практичних аспектів кадрової політики та соціального захисту працівників ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат» та методичні підходи щодо їх поліпшення.

Методи дослідження. Методологічну основу дослідження становлять наукові розробки вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, які розглядали питання кадрової політики та соціального захисту персоналу підприємства. При написанні дипломної роботи були використані наступні методи дослідження:

- логічно-теоретичний (при дослідженні сутності кадрової політики та соціального захисту);
- методи економічного аналізу (при оцінці фінансового стану підприємства);
- порівняльний аналіз (при здійсненні оцінки господарської діяльності підприємства за останні три роки);
- абстрактно-логічний метод (формулювання висновків та пропозицій).

При написанні дипломної роботи були використані літературні джерела вітчизняних та зарубіжних авторів, законодавчі і нормативні акти, матеріали періодичних видань, присвячені дослідженню даної теми, дані статистичної та фінансової звітності ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат».

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що пропозиції проведеного дослідження можуть бути використані керівництвом ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат» для вдосконалення кадрової політики та соціального захисту персоналу.

Структура і обсяг роботи. Магістерська дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та містить список використаних джерел із 67 найменувань. Обсяг роботи 98 сторінок друкованого тексту.

ЗАГАЛЬНІ ВИСНОВКИ

За результатами дослідження теоретичних та практичних аспектів кадрової політики та соціального захисту персоналу можна зробити наступні висновки:

1. У даній роботі визначено кадрову політику як генеральний напрям роботи з кадрами підприємства, в котрій визначено загальні і специфічні вимоги до кадрів – розробляється власниками підприємства, вищим керівництвом та кадровою службою. Кадрова політика призначена для своєчасного формулювання цілей відповідно до стратегії розвитку підприємства, визначення проблем із вирішенням завдань і засобів досягнення цілей.

Виокремлюють чотири види кадрової політики: пасивну, реактивну, превентивну, активну. За пасивної кадрової політики керівництво не має чіткої програми дій щодо розвитку персоналу. У реактивній політиці керівництво підприємства здійснює контроль над ознаками негативного стану у роботі з персоналом. Превентивна кадрова політика характеризується наявністю у керівництва підприємства обґрунтованих прогнозів розвитку ситуації. За активної кадрової політики керівництво підприємства має не лише прогноз, але й засоби впливу на ситуацію, кадрова служба розробляє антикризові кадрові програми.

2. Кадрова політика підприємства реалізується в три етапи: нормування (узгодження цілей роботи з персоналом із принципами і цілями організації в цілому), програмування (розробка програм, шляхів досягнення цілей кадрової роботи) та моніторинг персоналу (розробка процедур діагностики і прогнозування кадрової ситуації). Основними елементами кадрової політики є: політика зайнятості; політика навчання; політика оплати праці; політика добробуту; політика трудових відносин.

3. Соціальний захист розглядається – як комплекс організаційно-правових та економічних заходів, спрямованих на забезпечення життя, здоров'я та добробуту населення, працівників підприємства за конкретних економічних умов.

Основними формами соціального захисту є загальнообов'язкове державне соціальне страхування, державне забезпечення, соціальна допомога та соціальна

підтримка. Державне забезпечення включає надання медичних послуг та соціальної допомоги за рахунок коштів державного бюджету. Соціальна допомога полягає у наданні матеріальної допомоги та пільг громадянам, визначених законодавством за рахунок державного та місцевих бюджетів. Соціальна підтримка передбачає надання допомоги, соціальних послуг і пільг сім'ям й громадянам у грошовій або натуральній формі.

4. Організаційно-економічна характеристика свідчить, що приватне акціонерне товариство «Кам'янець-Подільськавтоагрегат» спеціалізується на випуску вузлів, агрегатів і окремих деталей до великовантажних автомобілів, автобусів і тролейбусів. В даний час завод орієнтований на виготовлення агрегатів, вузлів і деталей за номенклатурою для автомобілів марки КраЗ.

Майно підприємства за 3-х річний період скоротилось на 5,6%. Статутний капітал підприємства за період дослідження залишився незмінним. Власний капітал у 2018 році зріс на 118,4%, позиковий капітал зменшився на 3,7%. Обсяги виробництва продукції скоротились на 52,4%. Чистий дохід від реалізації продукції зменшився на 219 тис. грн., що складає 1,8%, собівартість реалізованої продукції також зменшилась на 6%. Валовий прибуток зріс на 214,6%. Чистий прибуток підприємства у 2018 році збільшився на 1515 тис. грн., тобто на 7,2% щодо рівня 2016 року.

5. Проведений аналіз персоналу підприємства свідчить, що їх чисельність зменшилась на 16,9%. Серед персоналу переважають чоловіки. Більша частина працівників із середньою загальною освітою 54,2%. Найвищий показник має вікова категорія працівників старших 46 років – 42,4%, найменший до 30 років – 6,7%. На підприємстві працюють досвідчені працівники, оскільки частка зі стажем роботи більше 20 років – 69,4%. Плинність кадрів ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат» суттєво скоротилася на 58,6%. Коефіцієнт прийняття кадрів у 2018 році зріс на 42,9%, а коефіцієнт вибуття кадрів зменшився на 58,6%.

6. На підприємстві переважає реактивна кадрова політика. Соціальний захист на підприємстві передбачає створення безпечних умов праці, запровадження

необхідних заходів щодо охорони праці та соціального захисту персоналу від професійних захворювань та нещасних випадків.

Працівники підприємства є застрахованими особами, щорічно проходять медичний огляд. Робітникам надається щорічна відпустка тривалістю не менш 24 календарних днів. Однак для працівників, які сумлінно і добросовісно виконують свої обов'язки на підприємстві, відсутні компенсації та пільги, а саме: оплата путівок в санаторії та будинки відпочинку; безкоштовний проїзд, проживання та харчування; оздоровлення дітей робітників під час літніх та зимових канікул; проведення вечорів відпочинку.

7. В процесі дослідження виявлено, що на підприємстві спостерігається низка проблем реалізації кадрової політики, які потребують негайного вирішення. Однією з них є неусвідомлення співробітниками та апаратом управління ролі підприємства, що призводить до відсутності продуманої стратегії розвитку підприємства. Засобом її вирішення стане проведення опитування працівників, що дозволить виявити наявні проблеми.

Іншою проблемою є невдоволення працівників своїм становищем, заробітною платою, умовами праці та організацією праці. Для її розв'язання необхідно провести заміну обладнання, що дозволить підвищити ефективність виробництва, збільшити прибуток та забезпечити належні умови праці. Іншим проблемним аспектом є слабка здатність керівництва визначати мотиви поведінки працівників, їх потреби і проблеми, а також відсутність належної уваги до них. Тому для підприємства доцільно було б використати зарубіжні моделі мотивації працівників.

8. Підбір персоналу є важливою складовою діяльності ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат». Існує безліч методів підбору персоналу, але багато з них вже застаріли, тому підприємству доцільно впроваджувати нові, зокрема хедхантинг, рекрутинг, скринінг та аутстафінг.

Сучасні технології навчання та підвищення кваліфікації персоналу становлять широкий простір для творчості. Фактично сьогодні керівник підприємства може втілити будь-яку ідею у сфері навчання та підвищення

кваліфікації персоналу. Важливо, щоб обраний метод відповідав цілям навчання і використовувався системно.

Для керівництва ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат», доцільно було б розглянути такі методи навчання: відеонавчання, дистанційне навчання, модульне навчання, кейс-навчання, коучинг та майстер-клас. Окрім того, на підприємстві необхідно запровадити нестандартні методи професійного навчання та розвитку персоналу – Secondment, Buddying та Shadowing, також варто використовувати звичайні методи навчання, лекції та ротації працівників.

9. Запропоновано заходи вдосконалення системи соціального захисту на підприємстві, що є невід'ємною умовою розвитку його працівників. Насамперед керівництво підприємства має забезпечити нормальні умови праці для працівників. Можливо для підприємства слід запозичити зарубіжний досвід організації праці та надати можливість окремим категоріям працівників працювати як на робочому місці, так і вдома, з врахуванням конкретних обов'язків працівників і домовленості з керівником.

Керівництву підприємства слід забезпечити своєчасне проходження медичних оглядів для працівників, які виконують важку роботу або працюють зі шкідливими чи небезпечними умовами праці, а також для осіб віком до 21 року.

Керівник може за рахунок власних коштів підприємства встановлювати додаткові, трудові та соціально-побутові пільги для своїх працівників. Одним із різновидів таких пільг може бути: надання путівок на санаторно-курортне лікування для працівників та членів їх сімей, організація проїзду працівників на підприємство, часткова компенсація витрат на житло та забезпечення робочих безкоштовним харчуванням або платним, але зі встановленими знижками.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Стрельбіцький П. А., Рарок О. В., Рарок Л. А. Управління персоналом. Конспект лекцій: навч. посіб. Кам'янець-Подільський: ФОП, 2015. 180 с.
2. Балабанова Л. В. Сардак О. В., Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Воронкова В. Г. Управління людськими ресурсами: філософські засади: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2006. 576 с.
4. Веснин В. Р. Управление персоналом. Теория и практика: учеб. Москва: Проспект, 2011. 688 с.
5. Егоршин А. П. Управление персоналом: учеб. для вузов. Нижний Новгород: НИМБ, 2008. 346 с.
6. Базарова Т. Ю., Еремина Б. Л. Управление персоналом: учеб. для вузов. Москва: ЮНИТИ, 2002. 560 с.
7. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Кондор, 2005. 308 с.
8. Спивак В. А. Организационное поведение и управление персоналом Санкт Петербург: Питер, 2000. 416 с.
9. Стец В. А., Стец І. І., Костючик М. Ю. Менеджмент персоналу: навч. посіб. для студ. екон. спец. Тернопіль: Лілея, 1996. 180 с.
10. Стрехова С.В. Кадрова політика: важелі впливу на ефективність, механізми та інструменти реалізації. Вінниця: Економічний часопис – XXI, 2012. С. 3-12.
11. Балабанова Л. В., Сардак О. В., Управління персоналом: навч. посіб. Київ: ВД «Професіонал», 2006. 512 с.
12. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шкапова О. М. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
13. Маслова В. М. Управление персоналом: учеб. и практикум для академического бакалавриата. Москва: Издательство Юрайт, 2015. 492 с.

14. Криворученко А. Г., Шишкін В. О. Система та основні методи кадрового забезпечення у системі управління вітчизняними підприємствами. Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку, 2017. Вип. 1. С. 8-13
15. Капустинська І. А. Кадрова політика в організаціях: зб. наук. праць студ. та магістр. Кам'янець-Подільський: КПНУ ім. Івана Огієнка, 2018. С. 10-12.
16. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: підруч. Київ: Либідь, 2003. 448 с.
17. Стратегічний менеджмент. Магістри URL: <https://studfiles.net/preview/4532253/> (дата звернення: 20.04.2019).
18. Капустинська І. А. Особливості соціального захисту працівників на підприємстві: збір. мат. за рез. VII наук.-практ. конференції студ. та мол. вчених «Сталий розвиток України: проблеми і перспективи». КПНУ ім. Івана Огієнка, 2019. 387 с.
19. Боярчук Т. В. Формування системи оцінки і регулювання соціального захисту населення: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01 НАН України, Ін-т регіон. дослідж. Львів, 2006. 20 с.
20. Антоненко О. І. Розвиток системи соціального захисту населення регіону: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01 Одеський держ. екон. ун-т. Одеса, 2006. 20 с.
21. Базилевич В. Д. Державні фінанси : навч. посіб. Київ: Атіка, 2002. 128 с.
22. Шевчук П. І. Соціальна політика: навч. посіб. Львів: Світ, 2003. 400 с.
23. Воронкова В. Г. Маркетинг соціальних послуг: навч. посіб. для ВНЗ. Київ: Професіонал, 2008. 575 с.
24. Бендасюк О. Державне управління соціальним захистом населення в умовах ринкової економіки. Галицький економ. вісник. Тернопіль: ТНТУ ім. Івана Пулюя. 2010. № 1(26). С 123-126.
25. Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування: Закон України від 06.12.2016 № 1774-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1105-14> (дата звернення: 6.05.2019).

26. Вітренко М. С. Соціальний захист працівників на підприємствах. Матеріали конференції «Наука и образование без границ – 2007». URL: http://www.rusnauka.com/22_NIOBG_2007/Economics/25035.doc.htm (дата звернення: 12.06.2019).
27. Охорона праці. URL: <http://studies.in.ua/ru/bzhd-seminary/1044-ohorona-prac.html> (дата звернення: 20.06.2019).
28. Офіційний сайт: ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат» URL: <http://www.k-paa.com.ua/> (дата звернення 22.06.2019).
29. Статистична звітність ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат» за 2016-2018 роки
30. Фінансова звітність ПрАТ «Кам'янець-Подільськавтоагрегат» за 2016-2018 роки
31. Семенов І. А. Організація і планування на підприємстві: підруч. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 528 с.
32. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб.. Київ: Атіка, 2008. 480 с.
33. Петюх В. М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2009. 124 с.
34. Гончаров В. М. Управління персоналом: конспект лекцій: навч. посіб. Ч. 1. Донецьк: СПД Купріянов, 2008. 284 с.
35. Никифорова В. Г. Управління персоналом: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013 р. 275 с.
36. Михайлова, Л. І. Управління персоналом: навч. посіб. Київ: ЦНЛ, 2007. 296 с.
37. Небава М. І. Економіка та організація виробничої діяльності підприємства: Ч. 1. Економіка підприємства: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2011. 117 с.
38. Грицай А. М. Теоретико-методичні засади формування кадрової політики підприємства. Наук. вісник Полтавського ун-ту економіки і торгівлі, 2014. № 1 (63). С. 148-155.

39. Богиня Д. П., Грішнова О. А. Основи економіки праці: навч. посіб. Київ: Знання-Прес, 2000. 313 с.
40. Данюк В. М., Колот А. М., Суков Г. С. Управління персоналом: підруч. Київ: КНЕУ, 2013. 666с.
41. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. Київ: «Ліра-К», 2016. 338 с.
42. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2009. 450 с.
43. Храмов В.О. Основи управління персоналом: навч.-метод. посіб. Київ: Вид-во МАУП, 2001. 112 с.
44. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17/paran82> (дата звернення: 3.11.2019).
45. Криворучко О. М., Водолажська Т. О. Управління персоналом підприємства: навч. посіб. Харків: ХНАДУ, 2016. 200 с.
46. Бойчик І. М. Економіка підприємства: навч. посіб. Київ: Атіка, 2008. 480 с.
47. Азаренкова Г. М. Економіка праці та соціально-трудові відносини: посіб. Київ: «Ліра-К», 2010. 345 с.
48. Андрейцева І. А. Облік і аналіз персоналу: навч. посіб. Кам'янець-Подільський, 2018. 110 с.
49. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу: підруч. Київ: КНЕУ, 2011. 397 с.
50. Санітарні норми мікроклімату виробничих приміщень ДСН 3.3.6.042-99: Закон України від 01.12.1999 № 42. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va042282-99> (дата звернення: 2.09.2019).
51. Про охорону праці: Закон України від 20.01.2018 № 2249-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (дата звернення: 3.09.2019).

52. Про відпустки: Закон України від 21.06.2019 № 2728-VIII. URL: <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 3.09.2019).

53. Шаповал О. А. Кадрова політика та шляхи її покращення // Економіка і суспільство. Харків, 2017. Вип. 9. С. 712-715.

54. Бутусевич А. Опитування персоналу: причини і вигоди // Консультант кадровика. № 2 (2019). URL: <https://profpressa.com/articles/opituvannia-personalu-prichini-i-vigodi> (дата звернення: 17.10.2019).

55. Стрельбіцький П. А. Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні // Пріоритети управління людським капіталом. 2015. С. 323-332.

56. Биба В. В., Теницька Н. Б. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації до умов підприємства України // Економіка і суспільство, 2017. Вип.10. С. 166-171.

57. Лаврук О. Кадрове планування в системі управління персоналом. URL: [file:///C:/Users/Admin/Downloads/32-62-1-SM%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Admin/Downloads/32-62-1-SM%20(1).pdf) (дата звернення: 19.10.2019).

58. Азарова А. О., Мороз О. О., Лесько О. Й., Романець І. В. Управління персоналом: навч. посіб. ВНТУ. Вінниця: ВНТУ, 2014. 283 с.

59. Бутусевич А. Підбираємо персонал: Методи і типові помилки // Консультант кадровика. №23 (155). 2017. URL: <https://kadrhelp.com.ua/pidbyrayemo-personal-metody-i-typovi-pomylky> (дата звернення: 20.10.2019).

60. Ізюмцева Н. В. Інноваційні методи пошуку персоналу // Економіка та право. № 3 (48). 2017. С. 118-123.

61. Рекун Г.П., Маліновська Я.С. Особливості використання технологій підбору персоналу на підприємстві. Наук. вісник Міжнародного гуманітарного університету. 2015. № 1. С. 114-118.

62. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. Одеса: Атлант, 2013. 427 с.

63. Гетьман О. О., Білодід А. О. Інноваційні методи розвитку персоналу. Глобальні та національні проблеми економіки. Вип. 17. 2017. С. 556-561.
64. Чавичалов І. І. Навчання як соціальний метод розвитку управлінського персоналу підприємства // Агросвіт № 24. 2017. 256 с.
65. Маркова Н. С. Розвиток персоналу: навч. посіб. Харків: Вид. ХНЕУ, 2012. 256 с.
66. Перебийніс В. І., Сазонова Т. О. Особливості мотивації праці керівників і спеціалістів аграрних підприємств // Економіка АПК. 2006. № 11. С.112-118.
67. Красовська І. Доставка працівників до місця роботи і назад // Консультант кадровика. №4 (160). 2018. Соціальний захист. URL: <https://kadrhelp.com.ua/node/4667> (дата звернення: 29.10.2019).