

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

## **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА**

з теми:

### **«УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ»**

Виконала: студентка 2 курсу Mg1-M22z групи  
спеціальності 073 Менеджмент  
за освітньо-професійною програмою  
Управління персоналом та економіка праці  
**Опалюк Тетяна Леонідівна**

Керівник : Лаврук О.С., к. екон. н., доцент

Рецензент : Мазур Н. А., д. екон. н., професор

Кам'янець-Подільський, 2023 р.

## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ.....</b>	<b>3</b>
<b>ВСТУП.....</b>	<b>4</b>
<b>РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....</b>	<b>9</b>
1.1.Особливості впливу на управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.....	9
1.2.Основні підходи до формування механізму управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.....	16
1.3.Методичні підходи до формування системи управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.....	27
Висновки до розділу .....	36
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИКО-ПРАКТИЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....</b>	<b>39</b>
2.1.Аналіз фактичного стану використання персоналу на промислових підприємствах.....	39
2.2.Оцінка ефективності використання персоналу на промислових підприємствах.....	47
2.3.Обґрунтування доцільності управління персоналом промислових підприємств.....	54
Висновки до розділу 2.....	57
<b>РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ НАУКОВО-МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....</b>	<b>60</b>
3.1.Методика удосконалення підходу щодо оцінки механізму управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.....	60
3.2.Застосування моделі оцінки механізму управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.....	74
3.3.Використання методичного підходу щодо прогнозування результативності управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.....	77
Висновки до розділу 3 .....	88
<b>ВИСНОВКИ.....</b>	<b>91</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>	<b>95</b>

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

УЕВППП – управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств

МУЕВППП – механізм управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств

СУЕВППП – система управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах

ВП – використання персоналу

УП – управління персоналом

МОРМУЕВП – методика оцінки результативності механізму управління ефективністю використання персоналу

МУЕВП – механізм управління ефективністю використання персоналу

ПРРУЕВП – прогнозування рівня результативності управління ефективністю використання персоналу

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Негативний вплив ринкового середовища, погіршення економічної ситуації, нестабільність політичної ситуації, недовіра до нормативно-правової бази, мінливість зовнішнього та внутрішнього середовища, загострення конкурентної боротьби на ринках збуту продукції вплинули на фінансові результати діяльності промислових підприємств, задоволення потреб споживачів як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, що позначилося на обсягах виробництва продукції, витраті коштів, використанні трудових ресурсів.

Передумовою формування конкурентних переваг на промислових підприємствах, зростання результативності діяльності, обсягів виробництва та реалізації продукції, зміцнення позицій на світовому ринку та задоволення потреб споживачів є підвищення ефективного використання та управління персоналом підприємств. Тому, для будь-якого підприємства особливого значення набуває проблема раціонального використання персоналу, що має гарантувати стабільний розвиток, покращення показників діяльності та процвітання в майбутньому.

Поряд з організацією використання персоналу на промислових підприємствах доцільним є здійснення управління ними задля покращення фінансових результатів діяльності. Управління персоналом підприємств є вагомим інструментом коригування діяльності працівників, організації їх роботи, сприяння досягненню сформованих цілей, зростання конкурентоспроможності та економічного розвитку за умови прийняття ефективних управлінських, кадрових, адміністративних рішень. За таких обставин одним з головних завдань керівництва промислових підприємств є формування ефективної системи, механізму управління ефективністю використання персоналу як передумови планування, організації, регулювання, коригування роботи працівників, зростання продуктивності праці, подолання проблем в управлінні персоналом, раціонального використання трудових ресурсів, налагодження функціонування та розвитку підприємств.

На промислових підприємствах існує потреба у впровадженні інноваційних підходів до управління ефективністю використання персоналу, досвіду конкурентів, розвинених країн. Проте, на переважній більшості промислових підприємств використовуються досить застарілі методи мотивації та підходи до оцінки ефективності використання персоналу, а також відсутні методичні підходи до аналізу раціональності управління персоналом та існує потреба у вдосконаленні процесу управління персоналом для відновлення їх функціонування.

У працях таких вчених, як: Андросова О.Ф.; Андрушків Б.М.; Бабміндра Д.І.; Вернигора Р.В.; Гончар В.О.; Грищенко В.Ф.; Гуржій Н.М.; Драчук Ю.З.; Качан Є.П.; Кендюхов О.В.; Колот А.М.; Кривошей В.В.; Крилов Д.В.; Крушельницька О.В.; Кузьмін О.Є.; Лелі Ю.Г.; Лич Г.В.; Маркова Н.С.; Морозов О.Ф.; Мостенська Т.Л.; Онищенко К.І.; Перепічай К.С.; Пожуєв О.В.; Сухомлин Л.Є.; Ткачук В.О.; Череп А.В.; Череп О.Г.; Шаповал О.А.; Шмиголь Н.М.; Якименко Н.В. та ін. досліджені питання використання та управління персоналом, організації роботи працівників, впровадження системи та механізму управління персоналом в роботу підприємств.

Зазначені науковці обґрунтовують необхідність ефективного використання персоналу, розглядають застосування системи та механізму управління персоналом, розкривають сутність поняття використання персоналу, методи мотивації працівників, теоретико-методичні підходи до оцінки раціонального використання персоналу. Але, ряд аспектів стосовно управління ефективністю використання персоналу потребує подальшого дослідження, так як немає єдиного підходу до оцінки результативності процесу управління персоналом, формування системи та механізму управління працівниками, визначення їх складових, прогнозування ефективного використання трудових ресурсів та відсутні методичні основи впровадження даних підходів на промислових підприємствах. Саме ці проблеми визначили вибір теми кваліфікаційної роботи «Управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах».

**Об'єкт дослідження.** Процес управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.

**Предмет дослідження.** Теоретико-методичні та прикладні засади щодо удосконалення управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.

**Мета дослідження.** Обґрунтувати теоретико-методичні засади та практичні рекомендації щодо налагодження управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.

Відповідно до мети дослідження в роботі поставлено такі **завдання**:

- здійснити теоретичний аналіз проблеми управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств;
- удосконалити визначення економічної сутності поняття «управління ефективністю використання персоналу на підприємстві»;
- дослідити процес управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств;
- удосконалити механізм управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств;
- удосконалити послідовність формування системи управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах;
- проаналізувати ефективність використання персоналу на підприємствах харчової промисловості;
- удосконалити методику оцінки результативності механізму управління ефективністю використання персоналу підприємств;
- удосконалити методичний підхід оцінювання результатів використання механізму в процесі управління персоналом;
- узагальнити та вдосконалити методичний підхід до прогнозування рівня результативності управління ефективністю використання персоналу на підприємствах.

**Методи дослідження.** Для досягнення визначеної мети дослідження було використано комплекс як загальнонаукових, так і спеціальних методів:

*системного аналізу та синтезу, термінологічного аналізу – для визначення сутності поняття «управління ефективністю використання персоналу на підприємстві»; методи систематизації та порівняння, системний підхід – для дослідження та уточнення процесу управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств, при визначенні доцільності застосування механізмів управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств; системний підхід – для дослідження системи управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах; статистичний метод обробки даних – для оцінки стану та ефективності використання персоналу на підприємствах харчової промисловості; метод групування, метод порівняння, коефіцієнтний метод – для визначення показників щодо оцінки ефективності управління персоналом промислових підприємств та доцільності здійснення управління; метод моделювання, інтегральної оцінки, метод експертних оцінок, метод узагальнення результатів проведеного дослідження*

– для удосконалення підходів щодо оцінки механізму управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах; *аналізу і синтезу, індукції та дедуції, метод економіко-математичного моделювання, метод системного аналізу, метод порівняння та логічного узагальнення – при розробці методичних підходів щодо прогнозування рівня результативності управління ефективністю використання персоналу на підприємствах; графічний метод – для наочного представлення економічних даних, отриманих у процесі дослідження.*

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що основні теоретичні положення, висновки та рекомендації роботи доведено до рівня конкретних науково-методичних рекомендацій, спрямованих на покращення управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах.

**Публікації.** За результатами проведеного дослідження опубліковано статтю: Опалюк Т.Л. Економічна сутність підвищення ефективності використання персоналу на промислових підприємствах. *Збірник наукових праць*

*Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Серія: соціально-педагогічна. Вип. 38. [Електронний ресурс]. / за ред. Л.П. Мельник, Т.Л. Опалюк. Кам'янець-Подільський : Видавець Ковальчук О.В, 2023. С. 191-199.*

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (70 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 102 сторінки, з них основний текст викладений на 94 сторінках.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі представлено теоретичне узагальнення та нове вирішення науково-прикладного завдання розвитку теоретичних положень, розробки науково-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо налагодження управління ефективністю використання персоналу на промислових підприємствах. За результатами дослідження сформульовано такі основні висновки та рекомендації:

1. Здійснений теоретичний аналіз проблеми управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств. З'ясовано, що на сьогоднішній день на промислових підприємствах існує потреба до покращення використання персоналу, адже погіршується їх фінансово-господарська діяльність, фінансові показники. Можливість до зростання обсягів виробництва та збуту продукції, прибутків промислових підприємств існує за умови ефективного використання персоналу.

2. За результатами узагальнення сучасних підходів до трактування сутності понять «персонал», «ефективність», «управління персоналом», «використання персоналу» уточнено і надано власне бачення дефініції «управління ефективністю використання персоналу на підприємстві». В запропонованому визначенні зосереджено увагу на тому, що в процесі управління персоналом увага керівництва повинна бути зорієнтована на врахуванні інтересів працівників, ефективному використанні навичок персоналу, підвищенні рівня оплати праці, кваліфікації працівників, створенні умов для зацікавленості персоналу в розвитку підприємства, що сприятиме зростанню конкурентоспроможності, прийняттю раціональних рішень, покращенню результатів роботи.

3. Сформовано процес управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств, в якому виділено чинники зовнішнього, загального та специфічного внутрішнього середовища шляхом дослідження

специфіки використання персоналу підприємств, особливостей управління персоналом, функціонування підприємств. Врахування даних чинників в роботі промислових підприємств дасть змогу своєчасно виявити негативний вплив факторів на управління та використання персоналу, покращити роботу працівників, розвинути їх здібності, досягнути сформованих цілей, визначити напрями покращення роботи підприємств в умовах змінності ринкового середовища.

4. Встановлено, що для управління персоналом, зростання результативності роботи працівників, злагодженості процесу управління, роботи структурних підрозділів, покращення виробничо-господарської діяльності доцільним є застосування механізму управління ефективністю використання персоналу промислових підприємств. Використання цього механізму потребує злагодженої роботи його структурних елементів та дає змогу покращити ефективність управління персоналом, планувати та організувати роботу працівників, підвищити результативність роботи персоналу, збільшити прибутковість діяльності, досягнути економічного ефекту в довгостроковому періоді.

5. На основі аналізу підходів вчених до побудови системи управління персоналом удосконалено послідовність її формування на промислових підприємствах. Використання удосконаленої послідовності полягає у структуризації процесу формування системи, врахуванні впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, покращенні розвитку підприємства, окресленні очікуваних результатів та дозволяє розробити таку систему управління, яка забезпечить її успішне функціонування, буде гарантувати її дієвість та забезпечить подальший розвиток підприємства.

6. Обґрунтовано доцільність управління ефективністю використання персоналу відповідно до результатів проведеного аналізу використання працівників на промислових підприємствах. Підтвердженням цього є динаміка показників використання персоналу промислових підприємств: ТДВ «Дунаєвецький маслозавод» за аналізований період порівняно з 2019 р.

скоротилася продуктивність праці на 26,11%, рентабельність управління використанням персоналу підвищилася на 25,11%, підвищився коефіцієнт звільнення кадрів на 18,28%, виріс коефіцієнт прийому кадрів на 3,85%, виріс коефіцієнт плинності кадрів на 2,28%, рентабельності витрат на розвиток персоналу виросла на 1,63%, підвищився коефіцієнт стабільності на 13,93%, ріст частки витрат на оплату праці у загальних витратах на виробництво продукції становив 1,44%; по ТОВ «Деражнянський молочний завод» у 2023 р. порівняно з 2019 р. відбулося зниження коефіцієнта стабільності на 10,29%, скорочення коефіцієнта відновлення кадрів на 99,96%, скорочення коефіцієнта використання робочого часу на 25,79%, рентабельність витрат на розвиток персоналу та рентабельність управління використанням персоналу мали від'ємне значення у 2022 р. На підприємствах недостатньо уваги приділяється організації, плануванню, використанню персоналу, є суттєві проблеми в діяльності та доцільним є впровадження сучасних методів, систем, механізмів управління, удосконалення процесу використання працівників.

7. Узагальнено методика оцінки результативності механізму управління ефективністю використання персоналу підприємств. Зокрема, виділені етапи її побудови та проведено розрахунок кадрового, соціального, інноваційного, технологічного, економічного, фінансового, інформаційного показників, інтегрального показника результативності механізму управління ефективністю використання персоналу. Застосування методики оцінки на ТДВ «Дунаєвецький маслозавод» та ТОВ «Деражнянський молочний завод» дало змогу визначити доцільність подальшого впровадження механізму управління ефективністю використання персоналу, оцінити результативність механізму, ефект від його впровадження, визначити проблеми в управлінні персоналом, створити умови для використання механізму, зростання фінансових показників діяльності, стабілізації функціонування підприємств.

8. Встановлено, що для визначення вагомості та значущості показників методики оцінки доцільним є використання методичного підходу оцінювання результатів використання механізму в процесі управління

персоналом. Відповідно до удосконаленого методичного підходу передбачено залучення спеціальної служби для проведення оцінки ефективності механізму та використання експертного методу, на підставі цього узагальнено результати експертизи і розраховано коефіцієнт вагомості показників методики оцінки.

9. Удосконалено методичний підхід до прогнозування рівня результативності управління ефективністю використання персоналу на підприємствах, який апробовано на ТДВ «Дунаєвецький маслозавод» та ТОВ «Деражнянський молочний завод». Методичний підхід дозволив розрахувати прогнозне значення інтегрального показника кадрового, соціального, інноваційного, технологічного, економічного, фінансового ефекту та прогноз рівня результативності управління ефективністю використання персоналу на підставі проведення кореляційно-регресійного аналізу, побудови економіко-математичної моделі. Даний підхід надає можливість його використання на промислових підприємствах, є простим в роботі, прозорим; дозволяє розробити заходи щодо покращення використання персоналу, прийняти рішення подальшого використання персоналу, визначити перспективи розвитку на майбутнє, налагодити функціонування підприємств.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абашина, О.В., 2011. Дослідження факторів впливу на ефективність праці зайнятих у сучасній економіці України. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*, Вип. 20(2), с. 36-46.
2. Андросова, О.Ф., 2018. Вплив господарського менталітету на формування корпоративної культури на машинобудівних підприємствах України. *Вісник Хмельницького національного університету: науковий журнал. Економічні науки*, №5, Т. 1(262), с. 170-174.
3. Бабенко, А.Г. ред., 2016. *Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток: монографія*. Дніпропетровськ: УМСФ, 328 с
4. Бабміндра, Д.І. та Стогній, В.А., 2018. Раціональне використання земель в аграрному секторі України. *Вісник Запорізького національного університету: збірник наукових праць. Економічні науки*, №1 (37), с. 60-68.
5. Базалійська, Н.П., 2017. 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), с. 91-96.
6. Балабанова, Л.В. та Сардак, О.В. 2011. *Управління персоналом: підручник*. Київ: Центр учбової літератури, 468 с.
7. Башинська, І.О., 2015. Використання методу експертних оцінок в економічних розрахунках. *Актуальні проблеми економіки*, № 7(169), с. 408-412.
8. Белік, В.Д., 2014. Реінжиніринг управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. *Інноваційна економіка: науково-виробничий журнал*, № 3(52), с. 156-159.
9. Борщ, В.І., 2014. *Формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства*. Кандидат наук. Одеський національний університет імені І.І. Мечникова, 256 с.

10. Бучинська, Т.В., 2016. Конкуренентоспроможність персоналу як основний чинник підвищення ефективності діяльності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, Вип. 10, Ч. 1, с. 74-77.

11. Васюта, В.Б. та Вісіч, В.В., 2015. Ефективність використання робочого часу на підприємстві. *Економічний простір*, № 95, с. 180-188.

12. Виноградський, М.Д., Виноградська, А.М. та Шканова, О.М. 2009. *Управління персоналом: навчальний посібник*. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 502 с.

13. Вольвач, І.Ю., 2004. *Організаційно-економічний механізм внутрішньофірмових трудових відносин у ринкових умовах (на прикладі підприємств бавовняної галузі)*. Кандидат наук. Херсонський державний технічний університет, 218 с.

14. 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.

15. Гетьман, О.О. та Шаповал, В.М. 2010. *Економіка підприємств: навчальний посібник*. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 488 с.

16. Гончар, В.В., 2017. Оцінка ефективності мотиваційного механізму інноваційної діяльності персоналу підприємства. *Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки*, Вип. 33, с. 101- 108.

17. Гошко, Т.Д. та Біттер, О.А. 2012. *Формування персоналу сільськогосподарських підприємств в умовах інтенсивної трудової міграції сільського населення: монографія*. Львів: Вид-во «Растр-7», 162 с.

18. Гуржій, Н.М. та Жарик, Є.А., 2018. Розробка моделі лідерських компетенцій персоналу машинобудівного підприємства. *Економіка і управління: науковий журнал*, № 2 (78), с. 98-103.

19. Демкович, О.С., 2012. Сутність та основні чинники адаптації

персоналу підприємств у ринкових умовах господарювання. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, № 727: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку», с. 46-48.

20. Драчук, Ю.З. та Сав'юк, Л.О., 2018b. Сфера освітніх послуг як вирішальний фактор формування економіки знань на теренах України. *Інтелект XXI: науковий журнал*, № 1, с. 58-63.

21. Драчук, Ю.З., Копішинська, К.О., Колешня, Я.О., Кологривов, Я.І. та Кузнєцова, К.О., 2018. *Забезпечення інноваційного розвитку промисловості України: монографія*. За ред. В.В. Дергачової. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 234 с.

22. Єлісеєва, О.К. та Кутова, Н.Г., 2017. Система оцінювання ефективності стимулювання персоналу на основі інтегрального показника. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту: збірник наукових праць*, № 1-2, с. 46-53.

23. Єсінова, Н.І. 2017. *Економіка праці та соціально-трудові відносини: навчально-методичний посібник*. Харків: ХДУХТ, 189 с.

24. Зіновська, С.І. та Крилов, Д.В., 2018. Оцінка ефективності використання персоналу на підприємствах харчової промисловості та обґрунтування доцільності застосування системи управління. *Вісник Хмельницького національного університету: науковий журнал. Економічні науки*, №6, Т. 2 (264), с. 126-130.

25. Зіновська, С.І., 2017. Необхідність використання системи управління персоналом на промислових підприємствах. В: Г.М. Тарасюк, ред. *Менеджмент суб'єктів господарювання в умовах забезпечення сталого розвитку: колективна монографія*. Житомир: ЖДТУ. с. 101-106.

26. Зубрицька, Я.О., 2015. Результативність управління трудовим потенціалом аграрних підприємств: типові проблеми та шляхи оптимізації: [на прикладі Запорізької області]. *Економіка розвитку*, № 2(74), с. 39-45.

27. Ізовіт, Т.Л. та Науменко, І.П., 2016. Сучасні тенденції формування

заробітної плати у легкій промисловості. *Легка промисловість*, [online] № 4, с. 2-5. Доступно: <<https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/5983>> [Дата звернення 20 Серпень 2023].

28. Калина, А.В., 2015. Організаційно-економічний механізм стимулювання праці як чинник гідної праці. *Соціально-трудові відносини: теорія та практика*, № 2, с. 144-147.

29. Камінська, І.Б., 2015. *Оцінювання ефективності управління витратами на працівників нафтогазовидобувних підприємств*. Кандидат наук: автореферат дисертації. Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу, 20 с.

30. Касич, А.О. та Бурба, О.А., 2017. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*, Вип. 16, Ч. 1, с. 130-134.

31. Кендюхов, О.В., 2011. Теоретичні засади організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, № 36, с. 152-158.

32. Кляус, Д.П., 2013. Сценарний прогноз рівня соціальної відповідальності персоналу підприємства. *Вісник Нац. техн. ун-ту «ХПІ»: збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес та ефективність виробництва*, № 66 (1039), с. 180-189.

33. Коваленко, М.А., Грузнов, І.І. та Сухомлин, Л.Є. 2006. *Менеджмент трудової активності працівників підприємства: навчальний посібник для студ. економ. спец.* Херсон: Олді-плюс, 288 с.

34. Корсаков, Д.О., 2012. *Формування конкурентних переваг системи управління персоналом промислового підприємства*. Кандидат наук: автореферат дисертації. Харківський національний економічний університет, 20 с.

35. Кравчук, Н.М. та Ільїна, О.А., 2017. Формування організаційно-

економічного механізму управління розвитком кадрового потенціалу підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*, Вип. 2-1(08), с. 111-116.

36. Криворучко, О.М. та Водолажська, Т.О. 2016. *Управління персоналом підприємства: навчальний посібник*. Харків: ХНАДУ, 200 с.

37. Кривошей, В.В., 2003. *Економічний механізм підвищення продуктивності праці в підприємствах харчування*. Кандидат наук. Харківський держ. ун-т харчування та торгівлі, 178 с.

38. Крушельницька, О.В. та Мельничук, Д.П. 2005. *Управління персоналом: навчальний посібник*. 2-ге вид. Київ: Кондор, 308 с.

39. Лич, Г.В., 2007. *Організаційно-економічний механізм формування і ефективного використання людського капіталу*. Кандидат наук: автореферат дисертації. Науково-дослідний економічний інститут, 18 с.

40. Лук'янихін, В.О. 2004. *Менеджмент персоналу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.* Суми: Університетська книга, 592 с.

41. Малюк, С.О. 2015. *Ресурси аграрного сектору економіки та їх використання на підприємствах сільських територій: монографія*. Миколаїв: Іліон, 210 с.

42. Мищишин, Н.П., 2002. *Шляхи підвищення продуктивності праці в сільськогосподарських підприємствах*. Кандидат наук. Національний аграрний ун-т., 201 с.

43. Мігус, І.П. та Черненко, С.А., 2013. Сучасні підходи до оцінки персоналу суб'єктів господарювання з позицій економічної безпеки. *Бізнес Інформ*, № 10, с. 357-363.

44. Мішустіна, Т.С. та Пробко, І.Б., 2017. Шляхи вдосконалення системи управління операційною діяльністю торговельного підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*, №1(22), с. 60–69.

45. Никифоренко, В.Г. 2013. *Управління персоналом: навчальний посібник*. 2-ге вид. Одеса: Атлант, 275 с.

46. Новосад, В.П., Селіверстов, Р.Г. та Артими, І.І. уклад., 2009.

*Кількісні методи експертного оцінювання: науково-методична розробка.*  
Київ: НАДУ, 36 с.

47. Оксененко, С.П., 2004. *Управління персоналом промислового підприємства в умовах ринкових відносин.* Кандидат наук. Харківський держ. економічний ун-т., 200 с.

48. Осіпова, А.Ю., 2014. Проблеми ефективного використання персоналу підприємств легкої промисловості вінниччини в умовах глобалізації конкуренції. *Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки, №1, с. 124-131.*

49. Пашнюк, Л.О., 2012. Харчова промисловість України: стан, тенденції та перспективи розвитку. *Економічний часопис-XXI, № 9-10, с. 60-63.*

50. Петришин, Л.П., 2017. Удосконалення процесів формування і використання персоналу сільськогосподарських підприємств як чинника їхньої економічної поведінки. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство, Вип. 16, Ч. 2, с. 65-68.*

51. Савченко, В.А. 2002. *Управління розвитком персоналу: навчальний посібник.* Київ: КНЕУ, 351 с.

52. Сівашенко, Т., 2012. Удосконалення системи управління персоналом підприємства. *Економічний аналіз: збірник наукових праць, Вип. 11, ч. 3, с. 48- 50.*

53. Степанова, Л.В., 2012. Удосконалення оцінювання трудового потенціалу в контексті забезпечення ефективності діяльності торговельних підприємств. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки, № 4(55), с. 148-151.*

54. Федоряк, Р.М., 2012. *Наукові основи оцінки ефективності використання персоналу підприємств.* Кандидат наук. Київський національний університет технологій та дизайну, 239 с.

55. Хомутник, Н.В. та Бала, Р.Д., 2012. *Методи оцінювання*

персоналу підприємства. В: Національний університет «Львівська політехніка», Маркетинг та логістика в системі менеджменту: ІХ Міжнародна науково-практична конференція. Львів, Україна, 8–10 Листопад 2012. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

56. Храмов, В.О. та Бовтрук, А.П. 2001. Основи управління персоналом: навчально-методичний посібник. Київ: МАУП, 112 с.

57. Ценклер, Н.І., 2015. Методичні підходи до формування моделі кадрового контролінгу. Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка, Вип. 1(45), Т. 2, с. 269-272.

58. Цесарук, В.О., 2003. Управління продуктивністю праці на промислових підприємствах. Кандидат наук. Донецький національний ун-т, 260 с.

59. Циганок, В.В., 2013. Моделі та методи експертної підтримки прийняття рішень в слабко структурованих складних системах. Доктор наук. Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут», 308 с.

60. Черкашина, Т.С., 2012. Методичне забезпечення мотивації розвитку управлінського персоналу промислових підприємств. Кандидат наук: автореферат дисертації. Харківський національний економічний університет, 20 с.

61. Шахно, А.Ю., 2014. Діагностика та планування кадрового потенціалу підприємства в кризових умовах. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки, Вип. 6, Ч. 3, с. 222-225.

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

63. Якименко, Н.В. та Антіпова, А.С., 2014. Механізм управління персоналом підприємства та його конкурентоспроможність. Вісник економіки транспорту і промисловості, № 45, с. 221-224.

64. Яценко, В.М., 2003. Організаційно-економічне забезпечення

запобігання втрат трудових ресурсів на підприємстві. Кандидат наук: автореферат дисертації. Східноукраїнський національний університет ім. Володимира Даля, 18 с.

65. Adamczyk, T. and Nitkiewicz, T. 2007. Prognozowanie zrównoważonego rozwoju przedsiębiorstw. Warszawa: PWE, 173 p.

66. Khademfar, M. and Amiri, S.A., 2013. The Relationship between Ethical Leadership and Organizational Performance (Small Review on Malaysian Studies). International Journal of Business and Social Science, Vol. 4, No. 1, pp. 114-120.

67. Lucjan, Kurzak, 2012. Importance of forecasting in enterprise management. Advanced Logistic Systems, Vol. 6, No. 1, pp. 173-182.

68. Martin, J. 2010. Key Concepts in Human Resource Management. London, UK: Saga Publications, 304 p.

69. Partington, P. and Stainton, C. 2016. Managing Staff Development. Philadelphia: Open University Press, 256 p.

70. Reddick, Ch.G., 2009. Human resources information systems in Texas city governments: scope and perception of its effectiveness. Public Personnel Management, № 38(4), pp. 19-34.