

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

«Аналіз та вдосконалення системи адаптації персоналу підприємства»

Виконала: студентка 2 курсу Mg1-M22z групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Вудвуд Ангеліна Павлівна

Керівник: Лисак В.Ю., к. екон. н., доцент
Рецензент: Семенець І.В., к. екон. н., доцент

Кам'янець-Подільський, 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ АДАПТАЦІЄЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Поняття адаптації персоналу та її роль в системі управління підприємством.....	7
1.2 Сучасні підходи до системи адаптації персоналу підприємства....	16
1.3 Методичні підходи до оцінки ефективності системи адаптації	23
Висновки до першого розділу.....	31
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА.....	33
2.1 Організаційно-економічна характеристика «Мамаївської об'єднаної громади»	33
2.2 Характеристика якісних показників персоналу Мамаївської об'єднаної територіальної громади та їх вплив на адаптацію	47
2.3 Оцінка адаптації співробітників Мамаївської об'єднаної громади	57
Висновки до другого розділу	68
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ АДАПТАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ	70
3.1 Застосування зарубіжного досвіду адаптації персоналу в Мамаївській об'єднанні територіальній громаді.....	70
3.2 Рекомендації щодо вдосконалення системи управління адаптацією персоналу в організації.....	78
Висновки до третього розділу	85
ВИСНОВКИ	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	96

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В сучасних умовах дуже важливого значення набувають питання формування кадрового середовища на вітчизняних підприємствах. Особливо важливим є стає встановлення таких соціальних пропорцій в основних характеристиках персоналу підприємства, які будуть сприяти її зростанню та розвитку в тому числі за рахунок залучення та закріплення в кадровому складі професійно підготовлених та навчених спеціалістів. Саме це активізує проблему їх адаптації на сучасному підприємстві, пошук нових управлінських засобів, методів та технологій їх успішного здійснення.

Адаптація працівника в організації це керований процес інтеграції особистості в професійне середовище підприємства чи організації в кадрові процеси. Адаптація вважається одним з самих важливих напрямків практики управління персоналом в сучасній організації.

Процес адаптації являється, з однієї сторони, механізмом взаємодії працівника з оточенням підприємства, а з іншої одним з методів розвитку потенціалу кадрових ресурсів організації. Але при цьому варто враховувати те, що і особисті потреби молодих спеціалістів в професійній сфері, в очікуваннях сучасних організацій від нових молодих співробітників, які мають професійну освіту, постійно змінюються. Це вимагає, в свою чергу, розвиток засобів, методів та технологій адаптації як організаційного процесу в цілому, особливо у відношеннях молодих спеціалістів.

З точки зору оптимізації кадрових процесів на підприємстві процес адаптації молодих спеціалістів має особливе значення. Адаптація дає можливість молодому спеціалісту максимально досягнути професійної компетенції протягом достатнього нетривалого часу, а також інтеграція в кадрову та соціальну структуру організації.

Необхідно також відмітити, що особливе значення адаптації молодих працівників ще дуже мало усвідомлюється керівництвом та працівниками служби персоналу як державних так і не державних підприємств та

організацій, де не застосовуються навіть базові програми щодо адаптації не тільки молодих спеціалістів але й для інших категорій працівників.

Тому, актуальність наукового аналізу проблеми адаптації персоналу в сучасних організаціях сьогодні цілком висока, і тим більш доцільно та необхідно вивчати процеси адаптації молодих спеціалістів, розробляти спеціальні програми та технології адаптації, враховуючи всі сучасні технології, позитивний вітчизняний та зарубіжний досвід.

Наукові основи адаптації персоналу досконало висвітлені в наукових працях таких авторів як: Амоша О.І. [2], Бєсєдін М.О. [7], Богиня Д.П. [10], Вальчук Т.П [16], Гайдук А.Б. [22], Давидова І.О. [34], Завіновська Г.Т. [45], Ільїч Л.М. [48], Калина А.В. [49], Колот А.М. [56], Лисенко В.І. [68], Лукашевич В.М. [72], Мосіюк І.П. [81], Опаленко І.О. [86], Петюх В.М. [91], Саблук П.Т. [96], Тимош І.М. [107], Ульяновченко О.В. [111], Фролова Г.І. [115], Хміль Ф.І. [118], Чвертко Л.А. [121], Щокін Г.В. [127].

З початком дев'яностих років двадцятого століття цілеспрямовано ведуться дослідження адаптації молодих спеціалістів як процесу, вивчаються його соціальні фактори, а також соціально-психологічні аспекти та сторони цінності та мотиви. Особливе значення в останні роки набули дослідження соціальних проблем працівників їх соціально-професійної адаптації.

Також мало дослідженими та перспективними для наукового аналізу залишаються проблеми формування управлінських механізмів та технологій процесу адаптації персоналу в сучасних умовах, створення умов та факторів їх подальшого професійного та кар'єрного розвитку, пошуку шляхів вирішення перспективних задач створення інноваційно-орієнтованого кадрового потенціалу країни в цілому та окремих підприємств в тому числі.

Професійна адаптація має недостатньо розвинуту нормативно-правову базу та потребує конкретизації проведених процедур на місцях. Локальні джерела трудового право мають вмещувати конкретні заходи та пропозиції щодо адаптації персоналу.

Таким чином, проблема адаптації спеціалістів в сучасних організаціях відносяться до числа недостатньо розроблених та вивчених в науково-дослідній літературі.

Об'єктом дослідження є Мамаївська об'єднана територіальна громада.

Предметом дослідження виступає система адаптації персоналу підприємства.

Метою роботи являється розробка проекту заходів та пропозицій щодо вдосконалення системи управління адаптацією персоналу.

Для досягнення даної мети необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити суть поняття адаптації персоналу та її роль в системі управління підприємством;
- вивчити сучасні підходи до системи адаптації персоналу підприємства;
- проаналізувати методичні підходи щодо оцінки ефективності системи адаптації;
- провести організаційно-економічну характеристику досліджуваного підприємства;
- здійснити характеристику якісних показників персоналу та їх вплив на адаптацію;
- провести оцінку адаптації співробітників досліджуваного підприємства;
- оцінити можливість застосування зарубіжного досвіду адаптації персоналу на вітчизняних підприємствах;
- розробити рекомендації щодо вдосконалення системи управління адаптацією персоналу в організації.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є сукупність способів наукового пізнання, методів, прийомів та принципів, що використовувалися в процесі дослідження. Теоретичною основою дослідження послуговували фундаментальні положення економічної теорії, системного аналізу та синтезу, теорії рядів, теорії математичної статистики.

Правове поле дослідження склали чинні законодавчі та нормативні документи, що регулюють процес адаптації персоналу

У процесі дослідження для вирішення поставлених завдань використані морфологічний аналіз; метод елімінування; метод приведення вартостей; методи математичної статистики; графоаналітичне моделювання; логарифмічне обчислення.

Структура й обсяг роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів висновків. Списку використаних джерел.

ВИСНОВКИ

В процесі проведеного дослідження можна зробити наступні висновки. Успішність процесу адаптації залежить від цілого ряду умов, головним з яких являються: якісний рівень роботи щодо професійної орієнтації потенційних співробітників підприємства, саме від якості проведення процесу адаптації нових співробітників залежить чи зуміє підприємство залишити працівників в себе на підприємстві чи ні; ділова оцінка персоналу як при відборі так і в процесі трудової адаптації працівників, від оцінки ділових якостей працівників на етапі відбору персоналу дозволить скоротити витрати підприємства на персонал та скоротити плінність персоналу в майбутньому; налагодженість організаційного механізму управління процесом адаптації від правильно організованого процесу адаптації залежить і її результат вірно підібрані методи дозволять пришвидшити процес входження нових співробітників в систему підприємства; престиж та привабливість професії, роботи за визначеною спеціальністю саме на даному підприємстві, доволі часто особливо молоді спеціалісти бажають швидко отримати престижну посаду та просунутись по кар'єрній драбині, вони готові заради цього навіть пожертвувати більшими заробітками; особливості соціально-психологічного клімату, який склався в колективі від соціально-психологічного клімату залежить наскільки комфортно буде себе почувати новий співробітник на підприємстві та як швидко він адаптується до нових умов праці та колективу; особисті якості працівника який адаптується, які пов'язані з його психологічними рисами, віком, сімейним станом тощо під час адаптації варто враховувати якісні характеристики нових працівників оскільки від цього залежить вмотивованість працівників та їх прагнення до виконання поставлених перед ними виробничих завдань.

При управлінні процесом адаптації необхідно враховувати цілий ряд принципів.

Принцип безперервності процесу адаптації полягає в тому, що індивід має постійно, а не час від часу адаптуватись до змінних умов діяльності

підприємства, щоб задовольняти вимоги нової посади до зовнішнього оточення, а також змінюватись у відповідності з ними з мінімальними затратами.

Принцип прогресивності говорить про те, що методи та способи адаптації не мають бути постійними та незмінні. Вони мають відповідати світовим сучасним методикам які постійно розвиваються та постійно удосконалюються та оновлюються в залежності від вимог реальності, а також відповідати всім передовим зарубіжним та вітчизняним аналогам, тобто бути прогресивними.

Принцип перспективності під час формування системи адаптації необхідно враховувати перспективи та направленість розвитку підприємства.

Система адаптації має характеризуватись цілісним підходом, який означає взаємозв'язок всіх її структурних елементів, а також врахування всіх факторів, які впливають на систему.

Оперативність системи адаптації означає своєчасне прийняття рішення по її аналізу та вдосконалення а також проведенні комплексу заходів з усунення негативних відхилень.

Оптимальність вона передбачає існування та апробацію декількох варіантів пропозицій з створення системи адаптації та вибір найбільш доцільного варіанту з них.

Жителям територіальної громади гарантується право на участь у вирішенні всіх питань місцевого значення, віднесених до відання територіальної громади та її органів, у порядку і формах, визначених Конституцією та актами законодавства України, цим Статутом та іншими рішеннями Ради. Захист та реалізація прав і свобод людини та громадянина, які закріплені в Конституції та законах України, визначають зміст і спрямованість діяльності органів міського самоврядування територіальної громади.

Органи місцевого самоврядування та їх посадові особи у своїй діяльності зобов'язані надавати пріоритетне значення служінню інтересам

територіальної громади та забезпеченню усім її жителям реальної можливості реалізувати їх права. Сільська рада, у межах власної компетенції та з врахуванням можливостей місцевого бюджету, з метою підвищення рівня соціального захисту членів територіальної громади, може встановлювати для них загалом або для їх окремих категорій (пенсіонерів, ветеранів війни, репресованих, вдів, багатодітних сімей, вимушених переселенців, учасників АТО тощо) пільгові умови користування інфраструктурою населених пунктів громади, надання житлово-комунальних послуг, оподаткування та ін.

Проведені дослідження наукових праць як зарубіжних так і ряду вітчизняних науковців дають підстави стверджувати про те, що під час адаптації необхідно врахувати якісні характеристики працівників які приймаються на підприємство.

Як стверджують науковці та фахівці з управління персоналом в цілому та адаптацію зокрема. Вибір методів адаптації для чоловіків та жінок має бути різним. Оскільки, необхідно в процесі адаптації враховувати психофізіологічні особливості організму. Тому в процесі проведеного дослідження постає необхідність проведення аналізу персоналу Мамаївської об'єднаної територіальної громади за статтю для розробки дієвих методів адаптації.

Керівникам громади та спеціалістам з управління персоналом негайно необхідно вжити заходів для покращення ситуації з рівнем освіти співробітників. Для цього необхідно надавати кредити для навчання на платній формі, частину співробітників направляти на навчання за кошти громади особливо на так звані не популярні спеціальності. Працівникам які навчаються створювати гнучкий графік роботи щоб вони мали можливість навчатись.

Крім того залучати на роботу фахівців з високим освітнім рівнем та створювати умови адаптації які допоможуть новим співробітникам швидко та якісно приступити до виконання своїх посадових обов'язків.

Низький рівень освіти працівників пов'язаний ще і з тим, що люди з високим освітнім рівнем шукають високооплачувану роботу де зможуть повною мірою задовольнити свої потреби. Нажаль в державних органах влади рівень заробітної плати не є високим тому люди з високим рівнем освіти а особливо молоді люди не надають перевагу працевлаштуванню в Мамаївську об'єднану територіальну громаду.

Отже, в результаті проведених досліджень можна зробити висновки, що керівникам громади та фахівцям з управління персоналом необхідно розробити ряд ефективних заходів які б були направлені на покращення якісних характеристик співробітників та розробити дієву систему адаптації яка буде направлена на комфортне та швидке влиття в колектив нових співробітників.

На даний час спеціалістом та менеджером з персоналу розробляється Положення про адаптацію співробітників. Дане положення призначено для запровадження єдиної процедури адаптації для всіх співробітників громади та забезпечення більш високого та швидкого входження на посаду новим співробітникам, а також скорочення їх помилок та формування корпоративного духу. Положення про адаптацію в себе вміщує: загальні положення; цілі; завдання; тривалість адаптаційного процесу; відповідальні особи; порядок проведення адаптації; атестація співробітників після закінчення випробувального терміну.

Відповідно до положення про адаптацію, при ознайомленні працівника з колективом керівнику та відділу управління персоналом необхідно представити його працівникам громади та розповісти їм про нового співробітника.

Для більш кращої адаптації нового працівника перші три місяці роботи за новим співробітником закріплюється наставник. Після чого укладається трудовий договір. В цей період він проходить стажування під наглядом та контролем свого наставника, якимзначається найкращий співробітник громади. Під час стажування співробітника навчають всім необхідним

навикам та передають знання, які будуть необхідні йому в процесі його трудової діяльності.

Професійне навчання співробітників носить практичний безперервний характер в силу специфіки діяльності громади. Постійний прогрес ставить перед працівниками необхідність регулярного підвищення кваліфікації. Для працівників громади кожного року поводяться курси підвищення кваліфікації. Ініціатива співробітників до навчання у громаді тільки вітається. Співробітників які відвідують будь-які професійні курси або отримують освіту яка необхідна для якісного виконання поставлених завдань забезпечуються додатковою відпусткою.

Отже, керівникам громади необхідно приділити більше уваги не тільки процесу адаптації але й управлінню персоналом в цілому. Дякуючи ефективній організації планування, контролю, адаптації, наявністю висококваліфікованих спеціалістів в сфері мотивації та адаптації працівників, а також комфортні умови праці для персоналу громади.

У Мамаївській територіальній громаді має функціонувати система управління адаптацією персоналу. За допомогою методу багаторічного спостереження, який відображений в документах громади, вивчення звітності об'єкту дослідження було виявлено, що в громаді часто бувають випадки конфліктних ситуацій особистого характеру між новим співробітником та його наставником.

Таким чином, розробка вищеперерахованих заходів дозволить підвищити ефективність системи адаптації співробітників підприємства і в цілому вплине на саме існування та успішний розвиток Мамаївської об'єднаної територіальної громади. Крім того, розробка та впровадження Положення Про наставництво аркушів оцінки та звітів співробітників які проходять адаптацію дасть можливість керівникам здійснити контроль над діяльністю працівників, мінімізувати конфліктні ситуації наставників та нових співробітників та у випадку необхідності прийняти додаткові заходи

по вдосконаленню управління адаптацією персоналу Мамаївської об'єднаної територіальної громади.

Система адаптації займає одне з важливих місць в системі управління персоналом сучасних економічно розвинутих економічних країн. Головними цілями, які працедавець ставить під час організації адаптаційного періоду, являється зменшення витрат на персонал під час його підготовки до виконання виробничих завдань, зниження рівня невизначеності в нових співробітників, скорочення плинності персоналу та розвиток у співробітників позитивного та добросовісного відношення до роботи та колективу нового підприємства.

Індивідуалізм який характеризує підприємства США, переноситься також і на адаптацію. В американських компаніях акцент робиться на те, як співробітник буде пристосовуватись до умов роботи в організації самостійно, як буде проявляти себе в тих чи інших ситуаціях. Власники компаній націлені на те, щоб набирати в свою команду лише сильних та ціле направлених співробітників, тому те наскільки сам співробітник готовий прикласти зусилля для своєї адаптації в компанії являється важливим моментом.

На вітчизняних підприємствах адаптація нових співробітників на даний час приділяється незначна та недостатня увага зі сторони керівників. Хоча, подивитись в минуле та звернутись до командно-адміністративної системи та можна побачити абсолютно інший підхід. Головним підтвердженням цього слугує система наставництва, яку існувала практично на кожному підприємстві. Під час прийняття на роботу за кожним новим співробітником закріплювався більш досвідченіший спеціаліст, який координував діяльність нового працівника, допомагав адаптуватись як в професійному плані так і адаптуватись до нового колективу та сприйняти ці цінності які в ньому панують. За свою роботу спеціаліст отримував компенсацію від підприємства.

Порівнюючи процес адаптації на американських та вітчизняних компаніях, варто відмітити, що не можна виділити той чи інший підхід як

правильний або неправильний. В кожного з них як позитивні так і негативні сторони.

Такі країни як США, Японія та Німеччина далеко просунулись в розвитку управління персоналом, тому головне завдання для керівників вітчизняних компаній сьогодні намагаються використовувати позитивний досвід зарубіжних компаній, та його адаптація до вітчизняних умов з врахуванням менталітету та специфіки діяльності організації. Тільки в цьому випадку управління адаптацією співробітників буде виступати як одна з важливих функцій управління персоналом та почне давати реальні результати.

Таким чином, кожен співробітник організації, являється необхідною умовою успішної роботи в цілому. Розглядаючи персонал, доцільно зробити висновки про те, що в адаптації нового співробітника зацікавлені всі працівники, які приймають участь у виробничому процесі, особливо структурних підрозділів оскільки він являється відповідальним за виконанням роботи всієї команди.

Тут важливі результати структурного підрозділу в цілому так як кожен виконує лише одну визначну йому функцію.

Отже, управління адаптацією співробітників це одна з важливих функцій управління персоналом. На сьогоднішній час існує велика кількість сучасних методів та технологій адаптації людських ресурсів які активно використовуються закордоном та заслуговують самого детального розгляду зі сторони керівників підприємства а також менеджерів з управління персоналом та спеціалістів відділу по роботі з персоналом.

Тому головне завдання для вітчизняних підприємств сьогодні намагаться використати позитивний зарубіжний досвід, адаптуючи його до вітчизняних умов. Тільки в цьому випадку адаптація почне давати реальні результати.

У роботі з проведення адаптації має використовуватись спеціальна програма. Загальна програма яка стосується в цілому всієї організації та включає в себе:

- загальне уявлення про організацію, тенденції розвитку, цілі та задачі, пріоритети організації, традиції, норми поведінки, інформація про продукцію яку виготовляє або послуги які надає а також інформація про керівництво та внутрішніх взаємозв'язках;

- інформація про оплату праці персоналу;

- додаткові пільги для співробітників організації види страхування, виплата допомоги під час хвороби, допомоги матерям та вихідних виплат, розмір пенсій та можливість отримання додаткового навчання на роботі;

- відношення персоналу з профспілками строки та умови прийому на роботу, переміщення та просування працівників всередині організації, права та обов'язки співробітників, які відповідають посаді що займають трудова дисципліна;

- охорона праці та техніка безпеки правила поведінки при виникненні нещасного випадку, проти пожежна техніка безпеки, міри безпеки, охорона здоров'я та місця надання медичної допомоги.

Велике значення для успішної реалізації програми адаптації нових співробітників, та відповідно, для їх повної адаптації має:

- чітке та послідовне виконання новими співробітниками та посадовими особами, відповідальними за реалізацію програми, всіх запланованих заходів;

- повний та своєчасний а також об'єктивний контроль за ходом виконання заходів відповідно до програми;

- надання ефективної допомоги новому співробітнику, з будь-яких причин які стосуються його адаптації на підприємстві;

- підведення підсумків реалізації програми адаптації, яка передбачає окрім порівняльної оцінки особистісного потенціалу нового

співробітника, розробку практичних рекомендацій, які будуть направлені на ефективне застосування його знань та вмінь в інтересах організації.

Таким чином, проведення ціле направленої адаптації працівників має велике значення тому її необхідно застосовувати в сучасних організаціях. За допомогою застосування інструментів по адаптації, а також з врахуванням знань основних закономірностей адаптації співробітників на нових робочих місцях організація може вирішити велику кількість управлінських проблем та суттєво підвищити результативність праці персоналу.

Отже, ефективність діяльності фахівця з адаптації персоналу полягає в скороченні плинності персоналу та збільшенні коефіцієнту постійності кадрів. Якщо нові співробітники швидко пройдуть процес адаптації вони зможуть якісно виконувати поставленні на них виробничі завдання. Підприємство зможе скоротити витрати на процес входження нового працівника у організацію це допоможе підприємству досягти конкурентних переваг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акперова Є. Безробіття ? Хто підтримає ? Агровісник 2018 № 2-3. С. 81.
2. Амоша О. І. Стратегія вдосконалення господарського механізму. Вісник НАН України. 2022. № 1. С. 11-15.
3. Андрійчук В.Г. Економіка підприємства. Київ. 2019. С. 145.
4. Ахламов А. Г. Регіональні виміри впливу глобалізації на трудові ресурси. Вісник економічної науки України. 2020. № 1. С. 18-21.
5. Бакушевич І., Гарматюк О. Міжнародний досвід управління персоналом в кризових ситуаціях. Вісник Тернопільського державного технологічного університету. 2018. № 2. С. 100-105.
6. Баласинович Б. Вплив інформаційно-комунікаційних технологій на ринок праці і зайнятість населення. Україна: аспекти праці. 2019. № 1. С. 30 - 31.
7. Беседін М.О. Менеджмент: оцінно-ситуаційний підхід. Харків. 2020. 159 с.
8. Біляцький С., Хахлюк А., Мірошніченко Т. Нові світові тенденції на ринку праці. Україна: аспекти праці. 2022. № 4. С. 3-8.
9. Близнюк В. Людський капітал України як фактор економічного зростання. Україна: аспекти праці. 2020. № 6. С. 20-24.
10. Богиня Д. П. Методологічні засади формування мотиваційного механізму конкурентоспроможності робочої сили. Київ. 2002. С. 10-28.
11. Богиня Д.П., Грішнова О.А. Основи економіки праці. Київ. 2021. 313 с.
12. Бондарчук К. Стан та напрями вдосконалення профорієнтаційного обслуговування громадян в Державній службі зайнятості. Україна: аспекти праці. 2019. № 1. С. 12-20.
13. Бугуцький О.А., Бортник Т.І. Про рівень життя і оплати праці в підприємствах. Економіка. 2020. №10. С. 81-85.

14. Буряк П. Ю. Економіка праці й соціально-трудові відносини. Київ. 2020. 440 с.
15. Буряк П.Ю., Карпінський Б.А., Григор'єва М.І. Економіка праці й соціально-трудові відносини. Київ.2019. 440 с.
16. Вальчук Т. П. Наукові підходи до визначення змісту та структури сучасної трудової діяльності персоналу підприємства. Проблеми науки. 2020. № 8. С. 35-42.
17. Васильченко В.С. Державне регулювання зайнятості. Київ. 2020. С. 166.
18. Васильченко В.С., Василенко П.М. Ринок праці: теоретичні основи і державна практика. Київ. 2020. 318 с.
19. Виноградова О. В. Реінжиніринг бізнес-процесів у сучасному менеджменті. Донецьк. 2020. 195 с.
20. Від традиційного кадрового планування до вартісного кадрового менеджменту. Київ. 2017. С. 60-66.
21. Вітвіцький В., Павленко В. Аспекти мотивації праці в умовах економічної реформи. Україна: аспекти праці. 2022. № 5.С. 42-46.
22. Гайдук А. Б. Стратегії управління якістю в Україні: ступінь та особливості використання, врахування міжнародного досвіду. Регіональна економіка. 2020. № 1. С. 156-163.
23. Герасимчук В.І. Проблема трансформації зайнятості і розвитку ринку праці України. Київ. 2021. 503 с.
24. Герасимчук В.І. Ринкова інфраструктура та її вплив на ринок праці. Київ. 2019. 33 с.
25. Герасимчук В.І. Ситуаційне регулювання ринку праці: методологічні та методичні аспекти. Київ. 2020. 206 с.
26. Гнибіденко І. Маргіналізація населення як фактор соціальної безпеки держави. Україна: аспекти праці. 2020. № 2. С. 17-22.

27. Гольфа А. В. Роль мотивації у підвищенні ефективності використання трудового потенціалу. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 11. С. 76-79.
28. Горкавий В.К. Статистика. Київ. 2019. 415 с.
29. Горкавий В.К., Гончаренко Н.Г. Продуктивність праці. Харків. 2019. 67 с.
30. Григор'єва Л.О. Структурні зрушення у сфері зайнятості. Київ. 2020. С. 70-75.
31. Грішнова О. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: критерії визначення та показники вимірювання. Україна: аспекти праці. 2020. № 4. С.3-9.
32. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ. 2020. 254 с.
33. Гуць М.І. Безробіття та фактори, що впливають на його рівень та динаміку. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 2. С. 82-86.
34. Давидова І.О. Про систему зайнятості. Київ. 2017. 515 с.
35. Данюк В. Модель фахівця з управління персоналом і економіки праці. Україна: аспекти праці. 2020. № 6. С. 8-12.
36. Дацишин Л. В. Людські ресурси як чинник інвестиційної привабливості регіонів України. Україна : аспекти праці. 2020. № 2.С. 3-6.
37. Дем'янчук О.І. Розвиток процесу само зайнятості. Економіка АПК. 2020. № 7. С. 131-135.
38. Дієсперов В.С. Зайнятість у виробництві. Київ. 2020. С. 235-241.
39. Дієсперов В.С. Організація та оплата праці на підприємствах. Київ. 2019. 263 с.
40. Дієсперов В.С. Продуктивність праці. Економіка АПК. 2020. № 1. С. 104-111.
41. Добровольська А. Б. Формування ринку праці в Україні і організаційні пріоритети його розвитку. Київ, 2017. 19 с.
42. Довжук Б. Трансформації сільської зайнятості в умовах аграрної

реформи. Україна: аспекти праці. 2023. № 3. С. 16 - 21.

43. Економіка України: підсумки перетворень та перспективи зростання. Харків.2020. 432 с.
44. Економічна активність населення України. Київ. 2020. 266 с.
45. Завіновська Г.Т. Економіка праці. Київ. КНЕУ, 2020. 200 с.
46. Здоровцов О.І. Демографічне становище і ринок праці. Київ. 2021. С. 295-298.
47. Іванов В. І. Продуктивність праці як основа конкурентоспроможності. Харчова промисловість. 2017. № 7.С. 25-29.
48. Ільїч Л. М. Аналіз соціально-демографічних факторів впливу на розвиток трудового потенціалу. Формування ринкових відносин в Україні. 2014. № 11. С. 64-67.
49. Калина А.В. Економіка праці. Київ. 2014. 272 с.
50. Качан Л. Нові технології гарантують безробітним і роботодавцям нову якість послуг. Праця і зарплата. 2022. № 12 (304). С. 123.
51. Кваснікова Г.С. Доходи населення та економічний стан держави. Економіка АПК. 2020. № 1. С. 116-121.
52. Кільницька О.С. До проблеми формування самозайнятості та доходів населення. Київ. 2020. С. 85-89.
53. Коваль Н.В. Розвиток особистих господарств та їх вплив на зайнятість населення. Київ. 2021. С. 55.
54. Ковальова Н.О. Деякі аспекти механізму регулювання ринку праці в світовій економічній теорії. Київ. 2020. С. 82-86.
55. Ковальський В., Коверзнев А. Регіональний ринок праці та особливості його формування і регулювання. Україна: аспекти праці. 2020. № 4. С. 3-7.
56. Колот А. М. Мотивація, оцінка й стимулювання персоналу. Київ. 2018. 224 с.
57. Концепція формування ринку робочої сили в Україні. Київ. 2016. 28 с.

58. Коротєєв М.А. Демографічні перспективи формування трудового потенціалу. Економіка АПК. 2022. № 11. С. 138-144.
59. Косодій Р.П. Конкуренентоздтність трудових ресурсів. Економіка АПК. 2020. № 4. С. 84-88.
60. Косянчук І. Нові підходи до подолання безробіття. Уряд. кур'єр. 2023. № 130.17 лип. С. 17.
61. Краснов Ю.М. Ефективна зайнятість населення в умовах переходу на інноваційний шлях розвитку. Київ. 2022. С. 229-235.
62. Криклій А. С. Кваліфікація та її роль у визначенні поняття «персонал». Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 4. С. 68-71.
63. Крушельницька О. В. Управління персоналом. Київ. 2020. 296 с.
64. Купалова Г.І. Аналіз кон'юнктури ринку праці. Економіка АПК. 2022. № 1. С. 87-92.
65. Купалова Г.І. Соціально-економічна сутність, форми та функції ринку робочої сили. Зайнятість та ринок праці. 2019. С. 12-19.
66. Кучер Г. Соціально вразливі категорії населення і ринок праці в сучасних умовах. Україна: аспекти праці. 2022. № 2. С. 8-13.
67. Кушнір І.В. Обґрунтування розміру мінімальної зарплати з урахуванням рівня харчування населення. Економіка АПК. 2020. № 4. С. 120-122.
68. Лисенко В.І. Мотиваційна сфера діяльності працівників. Науковий вісник Нац. аграр. ун-ту. Київ. 2017. Вип. 43. С. 228-231.
69. Лич В.М. Соціально-економічні аспекти законодавчо-нормативного механізму відтворення трудового потенціалу. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 11 (42). С. 59-63.
70. Лібанова Е. Людина на ринку праці. Уряд. кур'єр. 2020. № 74. С. 74.
71. Лук'яненко І.Г., Краснікова Л.І. Економетрика. Київ. 2018. 494 с.
72. Лукашевич В.М. Економіка праці та соціально-трудоі відносини. 2020. 248 с.

73. Мазурок П. Методологічні та інституціональні основи визначення інфраструктури ринку праці України. Україна: аспекти праці. 2020. № 1. С. 17 – 22.
74. Мазурок П. П Ринок праці: проблеми заробітної плати. Україна: аспекти праці. 2022. № 5. С. 13-15.
75. Мазурок П.П. Зайнятість населення. Економіка. 2020. № 2. С. 130-134.
76. Матвеєва Г.Ю. Особливості регулювання зайнятості населення. Економіка. 2020. № 1. С. 117-121.
77. Махсма М.Б. Рівень життя населення. Економіка. 2022. № 3. С. 112-117.
78. Менеджмент персоналу. Семерня В.М. Київ. 2020. С. 306.
79. Миронова Т. Л. Регіональні програми підтримки малих підприємств. Київ. 2020. С. 502-526.
80. Морозова О. Прогнозування розвитку ринку праці молодих фахівців в Україні. Україна: аспекти праці. 2022. № 3. С. 8-12.
81. Мосіюк І.П. Теоретичні основи формування зайнятості робочої сили. Київ. 2019. 2021. С. 464.
82. Мотивація праці та формування ринку робочої сили. Київ. 2018. 416 с.
83. Населення і трудові ресурси. Київ. 2022. 277 с.
84. Опаленко І.О. Державні регулятори функціонування ринку праці. Зб. наук. праць Луганського нац. аграр. ун-ту. Луганськ. 2020. № 34. С. 271-276.
85. Опаленко І.О. Особливості ринку праці. Економіка. 2020. № 2. С. 134-137.
86. Опаленко І.О. Ринок праці. Економіка АПК. 2018. № 2. С. 117.
87. Опаленко І.О. Стан оплати праці Зб. наук. праць Першої всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених. Тернопіль. 2020. С. 571-576.

88. Основи підприємницької діяльності. Київ. 2022. 398 с.
89. Пазюк О., Пономарьова О. Проблеми безробіття в Україні. Україна: аспекти праці. 2020. № 2. С. 3-10.
90. Петюх В.М. Ринок праці та зайнятість. Київ. 2017. 120 с.
91. Петюх В.М. Ринок праці. Київ. 2019. 288 с.
92. Пітель Н.Я. Продуктивність і оплата праці. Економіка. 2020. № 8. С. 106-109.
93. Правільєв О.В. Державний механізм активної трудової діяльності населення України: стан та необхідність реформування. Київ. 2020. 126 с.
94. Прокопишак К.В. Стратегічні напрями розвитку соціальної сфери. Київ. 2022. 115 с.
95. Рудченко О. Підвищення ефективності використання трудового потенціалу на підприємствах різних форм власності. Україна: аспекти праці. 2020. № 1. С. 35-40.
96. Саблук П.Т., Якуба К.І. Демографічні проблеми. Київ. 2020. 37 с.
97. Сатир Л.М. Матеріальне стимулювання праці в ринкових умовах. Економіка. 2020. № 6. С. 78-84.
98. Світова економіка. Київ. 2020. 582 с.
99. Сизоненко В.О. Підприємництво. Київ. 2018. 438 с.
100. Соколова А.О. Умови праці та їх вплив на ефективність виробництва. Економіка АПК. 2020. № 1. С. 121-123.
101. Соціально-економічний механізм регулювання ринку праці та заробітної плати. Київ. 2021. 300 с.
102. Соціально-економічні проблеми розвитку агропромислового комплексу України в сучасних умовах. / В. Рябоконт. – К.: Ін-т аграр. екон., 2000. – 359 с.
103. Степаненко І.Х. Кадровий потенціал. Київ. 2020. С. 16-19.
104. Стратегії розвитку України: теорія і практика Київ. 2020. 864 с.
105. Стрембіцька Л. Л. Роль держави в забезпеченні конкурентоспроможності робочої сили. 2020. №4.С. 88-91.

106. Теліщук Л.О. Заробітна плата і питання її трансформації. *Фінанси України*. 2020. № 6. С. 98-102.
107. Тимош І.М. *Економіка праці*. Тернопіль. 2020. 347 с.
108. Трегулова І. П. Система управління персоналом підприємств. *Донецьк*. 2020. Вип. 20. С. 128-133.
109. Трегулова І. П. Управління персоналом за умов ринкової трансформації економіки. *Донецьк*. 2020. Вип. 19. С. 146-151.
110. Тяч Р.Б., Холод Б.І., Ткаченко В.А. *Управління проектами*. Київ. 2020. 224 с.
111. Ульянченко О.В. Економічна оцінка кількості та якості трудових ресурсів. *Вісник ХДАУ*. 2021. С. 192-198.
112. *Управління колективами (групами) працівників*. Львів. 2021. С. 157-163.
113. *Управління персоналом*. Антонюк В. П. *Донецьк*. 2020. 484 с.
114. Ушенко Н.В. Основні напрямки реалізації механізму державного регулювання зайнятості населення. *Формування ринкових відносин в Україні: Зб. наук. праць* Вип. 5 Київ. 2020. С. 65-70.
115. Фролова Г. І. Роль ситуаційного аналізу в управлінні підприємствами малого бізнесу. *Формування ринкових відносин в Україні*. – 2022. № 17. С. 83-86.
116. Хміль Ф. І. Міфи зарубіжній науки менеджменту і української реальності. *Економіка України*. 2020. № 5. С. 66-71.
117. Хміль Ф. І. *Проектоване сучасних підприємницьких організації в контексті формування вітчизняних моделей управління*. Київ. 2018. С. 25-29.
118. Хміль Ф. І. *Стратегічні підходи по формуванню систем винагородження персоналу вітчизняних організації*. Полтава. 2020. С. 47-48.
119. Хромов В. О. *Основи управління персоналом*. Київ. 2020. 112 с.
120. Царенко О.М. *Кадрове забезпечення*. Київ. 2020. С. 136-142.
121. Чвортко Л.А. Неформальна зайнятість у формуванні приватного сектора економіки. *Формування ринкових відносин в Україні: Зб. наук. праць*

Вип. 1 (32). Київ. 2024. С. 107-110.

122. Черниш Т. Особливості зайнятості окремих слабозахищених категорій на ринку праці України. Україна: аспекти праці. 2020. № 5. С. 8.

123. Чикуркова А.Д. Проблеми формування і використання робочої сили в аграрному секторі . Кам'янець-Подільський. Абетка, 2023. 260 с.

124. Шедяков В. Є. Еволюція трудових відносин та можливості розвитку системи вітчизняного менеджменту. Формування ринкових відносин в Україні. 2020. № 4. С. 64-67.

125. Шкільов О.В. Умови праці та їх вплив на соціальний розвиток. Економіка АПК. 2020. № 1. С. 99-104.

126. Щербак М.П. Ринок праці: теоретичні проблеми сьогодення. Економічні і гуманітарні проблеми розвитку суспільства у III тисячолітті. Зб. наук. праць. Рівне. 2020. С. 286-289.

127. Щокін Г. В. Теорія і практика управління персоналом. Київ. 2018. 256 с.

128. Якобінчук В. Політика зайнятості та її вплив на зменшення рівня бідності в Україні з огляду на досвід США та країн ЄС. Україна: аспекти праці. 2022. № 3. С. 13-17.

129. Якуба К.І. Формування кадрового потенціалу. Київ. 2020. С. 79-85.

130. Ярова В.В. Актуальні проблеми зайнятості населення і реформування соціальної інфраструктури. Київ 2020. С. 142-146.