

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:

**«Мотивація персоналу та її взаємозв'язок з ефективністю
господарської діяльності підприємства»**

Виконала: студентка 2 курсу Mg1-M22z групи
спеціальності 073 Менеджмент
за освітньо-професійною програмою
Управління персоналом та економіка праці
Кутова Світлана Олександрівна

Керівник : Олійник Н. Ю., к. пед. н., доцент
Рецензент : Ткачук В.В., к. екон. н., доцент

Кам'янець-Подільський, 2023 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ МОТИВАЦІЇ НА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1 Основні підходи до вивчення поняття мотивації та стимулювання персоналу.....	7
1.2 Принципи побудови дієвої системи мотивації на підприємстві	17
1.3 Аналіз зарубіжного досвіду мотивації персоналу та можливість його адаптації.....	25
Висновки до першого розділу.....	33
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТДВ «ДУНАЄВЕЦЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	34
2.1. Техніко-економічна характеристика ТДВ «Дунаєвецький маслозавод».....	34
2.2 Оцінка системи мотивації персоналу ТДВ «Дунаєвецький маслозавод» та її вплив на ефективність господарської діяльності.....	44
2.3 Матеріальна мотивація праці на ТДВ «Дунаєвецький малослозавод».....	54
Висновки до другого розділу.....	64
РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ТДВ «ДУНАЄВЕЦЬКИЙ МАСЛОЗАВОД»	65
3.1 Розробка методики мотивації персоналу ТДВ «Дунаєвецький маслозавод».....	65
3.2 Роль керівника в розвитку соціальної політики підприємства як засобу мотивації персоналу.....	77
Висновки до третього розділу.....	85
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	92

ВСТУП

Актуальність теми дослідження полягає в тому, що однією з найбільш значущих проблем, які в умовах сьогодення стоять перед керівництвом будь-якого підприємства, є виявлення та ефективне використання організаційних ресурсів. Особливу значимість цей процес набуває на фоні нестабільного зовнішнього середовища, що вимагає від підприємства постійного посилення конкурентоспроможності та гнучкості в проведенні внутрішніх та зовнішніх змін. Основою ефективності господарської діяльності підприємства є раціональна організація управління, а головним джерелом, двигуном та резервом будь-яких змін на підприємстві є його персонал.

В умовах формування нових механізмів господарювання, які орієнтовані на ринкову економіку, перед промисловими підприємствами постає необхідність працювати з врахуванням сучасних тенденцій, при цьому необхідно враховувати закони та вимоги ринку, засвоюючи нові типи економічної поведінки, пристосовуючи всі сторони виробничої діяльності до змінних умов середовища. У зв'язку з цим зростає роль кожного працівника в кінцеві результати господарської діяльності підприємства. Одним з головних завдань для підприємств різних форм власності є пошук ефективних способів управління персоналом, які забезпечують активізацію людського чинника.

Якщо розглядати цей процес з точки зору його постійного посилення та вдосконалення, варто відмітити, що ключова роль в ньому належиться управлінню персоналом та безпосередньо однієї з головних функцій – мотивації.

Мотивація співробітників займає одне з центральних місць в управлінні персоналом, оскільки вона виступає безпосередньою причиною їх поведінки. Орієнтація працівників на досягнення цілей підприємства по суті є головним завданням управління персоналом. Внаслідок зміни змісту праці в умовах науково-технічного прогресу, широкої автоматизації та інформатизації виробництва, в результаті підвищення освітнього рівня та соціальних очікувань співробітників значення мотивації в управлінні

персоналом ще більше зросло, ускладнились методи, які використовуються в процесі мотивації.

Сьогодні для ефективної діяльності підприємства необхідні відповідальні та ініціативні працівники, високоорганізовані, які прагнуть до трудової самореалізації особистості. Забезпечити ці якості неможливо за допомогою традиційних форм матеріального стимулювання та суворого ведення контролю заробітної плати на стягнень. Тільки ті працівники, які усвідомлюють сенс своєї діяльності та прагнуть до досягнення цілей підприємства, можуть розраховувати на отримання високих результатів.

Основне завдання будь-якого підприємства – максимально ефективно використання потенціалу своїх співробітників. Саме тому на сучасних підприємствах відбувається переорієнтування новочасних технологій управління в сторону мотивації, яка враховує глибинні особистісні мотиви працівників, а також неформальну структуру підприємства. На сучасних підприємствах багато керівників не надають особливого значення змінам, які відбуваються, що суттєво знижує ефективність управління персоналом, зокрема та підприємством в цілому.

Система мотивації – це складова частина системи управління підприємством, основна задача якої полягає в тому, щоб стимулювати співробітників до виконання стратегічних цілей підприємства та підвищення ефективності господарської діяльності.

Таким чином, шлях до ефективного управління персоналом лежить через розуміння його мотивації та стимулу. Тільки знаючи, що рухає працівником, що стимулює його до діяльності, які мотиви лежать в основі його діяльності, можна спробувати розробити ефективну систему форм та методів управління мотивацією працівників.

Ефективна система мотивації має відповідати двом вимогам: бути комплексною та індивідуальною. Для того щоб побудувати систему, необхідно вивчити, які мотиви переважають у працівників підприємства. Все різноманіття мотивів працівників можна розділити на дві групи: прагнення

до успіху та уникненні невдач. Існує мотивація «до» та мотивація «від». В успішних людей добре працює мотивація «до», яка реалізує соціально-психологічні аспекти діяльності, а саме задоволення потреб працівників. Для більшості людей більш дієвими виявляється варіант «від», який реалізує інструментний аспект; працювати через страх незадоволення потреб.

Методичною основою при виконанні цієї роботи слугували праці і вітчизняних, і зарубіжних вчених, які займалися проблемою мотивації та стимулювання праці персоналу та її впливу на ефективність господарської діяльності підприємства, серед яких варто виділити: К. Бобер [9], П. Буряк [14], З. Галушка [18], Б. Данилишин [25], С. Климко [36], Л. Нападовська [44], Г. Осовська [49], М. Семикіна [55] та ін.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є аналіз впливу системи мотивації праці персоналу ТДВ «Дунаєвецький маслозавод» та розробка рекомендацій щодо її вдосконалення. Для досягнення мети в процесі дослідження необхідно вирішити такі завдання:

- охарактеризувати основні підходи до вивчення поняття мотивації та стимулювання персоналу підприємств і принципи побудови дієвої системи мотивації праці на підприємстві;
- розглянути зарубіжний досвід мотивації персоналу та можливість його адаптації на вітчизняних підприємствах;
- здійснити аналіз техніко-економічної характеристики ТДВ «Дунаєвецький маслозавод» і системи мотивації персоналу ТДВ «Дунаєвецький маслозавод», та її впливу на ефективність господарської діяльності;
- розробити шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу ТДВ «Дунаєвецький маслозавод»

Об'єкт дослідження – ТДВ «Дунаєвецький Маслозавод».

Предмет дослідження – система мотивації персоналу та її вплив на ефективність господарської діяльності ТДВ «Дунаєвецький маслозавод».

Методи дослідження. У роботі використані методи ретроспективного аналізу літератури щодо проблеми дослідження, анкетування, оцінки морально-психологічного клімату, діалектичний метод пізнання, аналіз і синтез, дедукції, порівняння, балансовий та індексний, розрахунково-аналітичні і математико-статистичні.

Практична значимість роботи полягає в тому, що вивчено взаємозв'язок мотивації персоналу та її вплив на ефективність господарської діяльності персоналу підприємства. Розроблено конкретні заходи щодо її поліпшення та шляхи покращення господарської діяльності підприємства.

Апробація результатів дослідження. Проблеми мотивації персоналу та її впливу на господарську діяльність підприємства висвітлено на IV Міжнародній дослідно-практичній інтернет-конференції «Світова наука: проблеми, перспективи, інновації», яка відбулась в Чеській республіці 20 жовтня 2023 року.

Структура роботи. Робота складається зі вступу трьох розділів висновків списку використаної літератури.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження ми дійшли таких висновків.

Поняття, що стосуються мотивації працівників взаємопов'язані, наприклад, стимулювання виступає зовнішнім подразником, діючи на мотивацію, що виступає внутрішнім подразником, впливає на трудову поведінку персоналу, а саме: у працівників виробляються такі якості, як результативність, якість виконання робіт, зосередженість, добросовісність тощо. Не зважаючи на те, що стимул і мотив різноманітні щодо джерел виникнення, стимул може перетворитись на мотив, наприклад, в тих випадках, коли він стає об'єктивно значимим та залежить від потреб співробітників. Природа стимулу така, що він може виступати, як компенсацією за певні дії працівника, так і слугувати цілю, але в кінцевому підсумку, працівник так чи інакше, отримує або винагороду, або покарання за результати своєї праці. Сам факт винагороди являється стимулом. Враховуючи специфіку психіки людини, працівники частіше всього реагують на стимули несвідомо або безконтрольно. Крім того, реакція різних людей на стимули неоднакова. Тут знову проявляється взаємозв'язок вищезазначених понять реакція персоналу на стимули обумовлена різноманітними цілями і потреби, а також мотивами.

У свою чергу мотивація – це сукупність зовнішніх та внутрішніх рушійних сил, стимулюючих персонал здійснювати діяльність, яка направлення на покращення ефективності господарської діяльності підприємства, при цьому необхідно витратити певні зусилля, з певним рівнем затрати зусиль, добросовісності та наполегливості. Існує також різниця між такими поняттями як «мотивація» та «мотивування». Мотивація – це, як правило, внутрішнє спонукання працівника до дії, а мотивування – це зовнішнє спонукання, наприклад, підприємства на співробітників, направлене на досягнення цілей саме підприємства. Виходячи з визначення, можна дійти висновку, що задачею мотивування стає стимулювати працівника таким чином, щоб він докладав стільки зусиль, скільки необхідно

для досягнення позитивного та якісного результату максимально ефективними способами в надзвичайно короткі терміни.

Досягнути високої ефективності праці можливо тільки при вмілому поєднанні різноманітних методів мотивації та стимулювання трудової діяльності в кадровій та управлінській політиці підприємства. Крім того, потрібно зазначити, що робота в великих транснаціональних компаніях завжди пов'язана з жорсткими вимогами та регламентацією це звичайно може демотивувати працівників. Як наслідок, потрібні додаткові стимулюючі чинники. Варто також розуміти, що мотивація – це суто об'єктивна річ. Для одних стабільна заробітна плата та особиста подяка являється відмінним стимулом до ефективної діяльності, для інших працівників необхідна можливість кар'єрного зростання.

Головною ціллю формування та функціонування системи мотивації праці є забезпечення досягнень як стратегічних, так і тактичних цілей підприємства. До них прийнято відносити збільшення об'ємів виручки, підвищення продуктивності праці, зниження собівартості продукції тощо. Для того щоб визначити, наскільки ціль досягнута підприємством, економісти проводять аналіз ефективності мотивації трудових процесів. Це показує, якою мірою витрати на матеріальне та моральне заохочення працівників виправдані чи відбулося зростання продукції, чи знизилася собівартість.

При створенні системи стимулювання в Україні варто виходити з розроблених в теорії управління та використовуваних в ринковій економіці принципів:

Комплексність всебічний підхід, правові, психологічні, матеріальні та інші методи.

Системність постійний характер роботи з персоналом згідно програми.

Регламентація закріплені на постійній основі.

Спеціалізація в залежності від рівня та професіоналізму спеціаліста, відповідне підвищення або зниження до нього вимог.

Ціленаправлена творчість застосування інструментів менеджменту виходячи з цілей підприємства.

Для покращення мікроклімату на підприємстві людський чинник має ключове значення. Щоб діяльність підприємства була ефективною, персонал був привітним та лояльним до керівництва та клієнтів, відносився відповідально до виконання поставлених перед ним завдань, менеджменту варто розробити таку систему мотивації співробітників, яка б дозволила підняти вищезгадані критерії до рангу корпоративних канонів, яких будуть постійно дотримуватися та виконувати. Безумовно, керівники підприємства також мають неухильно дотримуватись цих канонів корпоративної поведінки, та своїм власним прикладом надихати весь персонал.

Зменшення загальної кількості працівників негативно впливає на мотивацію персоналу – ефективність роботи ТДВ «Дунаєвецький маслозавод» персоналу погіршується. Оскільки звільнення працівників негативно відбивається на мікрокліматі колективу, то працівники стурбовані звільненням своїх колег.

Однак варто зазначити, що звільнення працівників відбувається пропорційно за всіма категоріями працівників. Відомим є той факт, що відсутність пропорційності в структурі персоналу будь-якого підприємства негативно відбивається на мотивації персоналу. В колективі серед робітників доволі часто побутує думка, що за рахунок їх роботи утримується адміністрація підприємства.

На мотивацію працівників значний вплив має такий якісний показник, як вік працівників. Кожен вік має низку як переваг, так і недоліків. Якщо молоді працівники схильні до сприйняття нової інформації та з радістю йдуть на навчання та підвищення кваліфікації як на підприємстві, так і поза його межами, оскільки вони є більш мобільними та не обтяжені сімейним життям. То працівники середнього віку не мають такого бажання та менш схильні покидати підприємство, навіть якщо їх мотивувати більшою заробітною платою. Працівники старшого віку взагалі не схильні до сприйняття нової

інформації та впровадження інновацій в процес виробництва. Мотивувати їх кар'єрним зростанням є неможливим, оскільки більшість з них просто хоче допрацювати до пенсії.

Головне завдання, яке стоїть перед керівництвом підприємства, є забезпечення найбільш результативного використання матеріальних, трудових, фінансових та інформаційних ресурсів, створення умов для підвищення ефективності господарської діяльності підприємства. У сучасних умовах робота ТДВ «Дунаєвецький маслозавод» базується на загальних функціях управління.

На підприємстві працюють висококваліфіковані співробітники, з вищою освітою та високими професійними знаннями, що підкріплено офіційними документами. Вимоги до співробітників при прийнятті на роботу високі та чітко зазначені. На підприємстві працюють люди з досвідом роботи в цій галузі, а також молоді спеціалісти, які гарно зарекомендували себе. Вимоги до співробітників, які поступають на роботу, чітко зазначені в кадровій політиці підприємства.

Основна частина внутрішніх та зовнішніх чинників неоднозначно впливають на мотивацію працівників. У наслідок цього стає все складніше без спеціальних методів, спиратися лише на елементарні розрахунки та тим більше на інтуїцію, прогнозувати поведінку об'єкту управління при переході на ринкові механізми господарювання, розробляються альтернативні рішення. Вирішення питань, які виникають, вимагають швидкого вирішення.

У системі мотивації персоналу заробітна плата повною мірою не виконує своєї стимулюючої функції, оскільки працівники не задоволені рівнем заробітної плати на підприємстві. Отже, можна стверджувати, що на досліджуваному підприємстві система матеріальної мотивації працівників оцінюється як задовільна.

Таким чином, ступінь задоволеності підприємством та умовами праці на ТДВ «Дунаєвецький маслозавод» оцінюється як низька. Однак параметри, за якими ступінь задоволеності оцінюється як середня близькі до нижньої

границі індексного інтервалу оцінки і тому можуть бути прирівнюватись до низької ступені задоволеності. Показники ступеню задоволеності вказують на неефективність організації праці, неефективної системи морального стимулювання, мотивації праці та необхідності її вдосконалення.

На особистому рівні особливе значення набуває класифікація мотивації в залежності від часових рамок. Може здійснюватись миттєва, короткострокова, середньострокова та довгострокова мотивація конкретного працівника. Ключове значення на особистісному рівні мають такі принципи мотивації, як зв'язок з інтересами працівника та своєчасність. Варто знайти баланс матеріальних інтересів роботодавця та працівника. Часто при виконанні посадових обов'язків працівник не повною мірою використовує всі свої особисті вміння, навички, якості та знання. При цьому, мотивація працівника буде поступово знижуватись, якщо більшість його здібностей не буде використовуватись при виконанні завдань. Тому для розвитку мотивації необхідно, щоб потенціал працівника міг бути реалізований та оцінений.

Специфікою мотивації на груповому рівні є мотивація групової роботи, яка зводиться до певного кола завдань, ефективного виконання яких можливе лише груповим способом. Мотивуючим чинником групової роботи є проведення змагань з іншими групами. Також важливо відмітити прямий зв'язок між індивідуальною відповідальністю за кінцевий результат групової діяльності та оцінки внеску кожного члена групи з мотивацією до досягнення. При цьому зниження мотивації сприяє відсутність прозорих критеріїв вкладу кожного працівника та персональної відповідальності за результат діяльності.

На організаційному рівні мотивація персоналу здійснюється за допомогою економічних та політичних методів стимулювання, підтримуючих всіма підсистемами управління. Серед найбільш важливих факторів ефективної мотивації на цьому рівні можна виділити імідж підприємства, адекватність підприємства стратегічним цілям та змінного середовища. Об'єднання всіх категорій працівників здійснюється на основі

єдності інтересів, таких як гордість за своє підприємство, результати праці, професію.

На сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки та суспільства перед керівниками підприємств стоять принципово нові завдання щодо соціальної політики. Ключовою характеристикою цього етапу є зміна ролі людини в системі виробництва у зв'язку з зростанням значення творчих та особистісних елементів в трудових процесах.

Соціальна політика є важливою складовою системи мотивації праці персоналу на підприємстві. Соціальна політика є також механізмом вдосконалення якості робочої сили та умов її ефективної реалізації.

Соціальна політика підприємства є складовою частиною менеджменту, вона представляє собою заходи, пов'язані з наданням своїм працівникам додаткових пільг, послуг та виплат соціального характеру. Саме вона займає особливе місце в формуванні мотивації працівників підприємства.

Соціальна мотиваційна політика має сприяти підвищенню продуктивності праці на підприємстві, підвищенню лояльності персоналу підприємства, зменшенню плинності персоналу, зменшенню витрат на організацію праці персоналу, підвищення мотивації праці персоналу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрійчук В. Г. Економіка підприємства. Київ. 2016. 512 с.
2. Бажан І. Аналіз демографічних та соціальних передумов формування персоналу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 2. С. 64 – 67.
3. Баланда А. Безпека як соціальний феномен: дискурс людського розвитку. *Україна: аспекти праці*. 2020. № 1. С. 25 – 28.
4. Безтелесна Л. Специфікація прав власності як передумова до сталого людського розвитку в Україні. *Україна: аспекти праці*. 2023. № 6. С. 25 – 29.
5. Біляцький С., Хахлюк А. На роботу за кордон. *Політика і час*. 2020. № 4. С. 3 – 7.
6. Біляцький С., Мірошниченко Т., Хахлюк А. Інтелектуалізація суспільної праці. *Україна: аспекти праці*. 2020. № 2. С. 34 – 38.
7. Близнюк В., Власенко Т. Людський капітал України як фактор економічного зростання. *Україна: аспекти праці*. 2019. № 6. С. 20 – 24.
8. Близнюк В. В. Персонал як фактор економічного розвитку. *Економіка і прогнозування*. 2020. № 2. С. 64 – 78.
9. Бобер К. А. Методологічні підходи до кількісної оцінки персоналу. *Економіко-математичне моделювання соціально-економічних систем. Збірник наукових праць*. Вип. 10 . Київ. 2020. С. 32 – 38.
10. Богиня Д. Трансформаційні процеси в системі формування національного ринку праці: інституційний аспект. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 1. С. 3 – 8.
11. Бондар І. Підприємництво в Україні як економічна основа становлення середнього класу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 10. С. 69 – 71.
12. Бородіна О. Персонал як основне джерело економічного зростання. *Економіка України*. 2023. № 7. С. 48 – 53.

13. Бугуцький О., Бугуцький Ю. Проблеми вартості робочої сили в галузях економіки України. *Економіка України*. 2019. № 2. С. 50 – 56.
14. Буряк П. Ю., Карпінський Б. А., Григор'єва М. І. Економіка праці й соціально-економічні відносини. Навчальний посібник. Київ. 2020. 440 с.
15. Варецька О. Соціально-економічне підґрунтя трудової мотивації *Україна: аспекти праці*. 2020. № 5. С. 34 – 39.
16. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. Київ 2020. 396 с.
17. Василик А. Система чинників формування та розвитку інтелектуального капіталу в Україні. *Україна: аспекти праці*. 2019. № 6. С. 39 – 43.
18. Галушка З. І., Соболев В. О. Соціальна диференціація суспільства: проблеми формування середнього класу в умовах трансформації економіки України. Науковий вісник Чернівецького університету. 2020. Випуск 195. Економіка. С. 3 – 8.
19. Гетьман О. О., Шаповал В. М. Економіка підприємства. Навчальний посібник. Київ. 2016. 488 с.
20. Гіл Чарлз В. Л. Міжнародний бізнес. Київ. 2021. 856 с.
21. Гнибіденко І. Проблеми трудової мотивації. *Економіка України*. 2021. № 4. С. 19 – 22.
22. Гошовська В. Стабілізуюча роль середнього класу в Україні. *Україна: аспекти праці*. 2022. № 8. С. 15 – 19.
23. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ. 2011. 254 с.
24. Гуць М. Оцінка стану ринку праці в умовах реформування економіки України. *Україна: аспекти праці*. 2020. № 2. С. 13 – 17.
25. Данилишин Б., Куценко В. Інтелектуальні ресурси в економічному зростанні: шляхи поліпшення їх використання. *Економіка України*. 2020. № 1. С. 71 – 79.

26. Дергаусов М. Людські ресурси як інструмент реалізації стратегії підприємства. *Економіка України*. 2020. № 6. С. 26 – 30.
27. Дишловий І. Фактор здоров'я людей у відтворенні людського капіталу України. *Економіка України*. 2020. № 2 (507). С. 83 – 89.
28. Дієсперов В. Тенденції динаміки продуктивності й оплати праці в Україні. *Україна: аспекти праці*. 2020. № 6. С. 15 – 20.
29. Економіка підприємства: Навч. посіб. За ред. А. В. Шегди. Київ. 2020. 431 с.
30. Жук М. В. Комерційні відносини України: розвиток експортного потенціалу. Чернівці: 2020. 352 с.
31. Завіновська Г. Т. Економіка праці. Навч. посібник. Київ. 2019. 200 с.
32. Заяць Т. Продуктивність людських ресурсів України та регіональні можливості її забезпечення. *Україна: аспекти праці*. 2020. № 3. С. 25 - 29 .
33. Інвестиційна привабливість промислового виробництва регіонів України. П. Т. Саблук, Київ. 2020. 478 с.
34. Качан Є. П., Шушпанов Д. Г. Управління трудовими ресурсами: Навч. посібник. Київ. 2020. 358 с.
35. Кваснікова Г. С. Доходи населення та економічний стан держави. *Економіка АПК*. 2020. № 1. С. 116 – 121.
36. Климко С. Г., Пригода В. М., Сизоненко В. О. Людський капітал: світовий досвід і Україна. Київ. 2016. 224 с.
37. Лега Ю. Г. Управління соціально-трудовими відносинами і продуктивними силами в Україні. Київ. Наукова думка, 2016. 279 с.
38. Лич Г. В. Освіта як важлива інвестиція у розвиток людського капіталу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 6 (49). С. 123 – 126.
39. Лібанова Е. Тиск на ринок праці в Україні. *Україна: аспекти праці*. 2022. № 5. С. 3 – 12.
40. .

41. Магарита В. І., Лишиленко В. І., Біров А. А. Трудові ресурси і їх мотивація. Ужгород. 2019. 48 с.
42. Мазурок П. П. Зайнятість населення. *Економіка АПК*. 2020. № 2. С. 130 – 134.
43. Маркова Н. С. Нові підходи до організаційної культури підприємства як засади формування його інтелектуального капіталу. *Проблеми науки*. 2020. № 5. С. 34 – 39.
44. Нападовська Л. В. Проблеми в управлінні персоналом. Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, вип. 7, ч. I. Кіровоград. 2020. С. 30 – 35.
45. Населення і трудові ресурси. Навч. посіб. Київ. 2020. 277 с.
46. Новік В. Міграція і регулювання суспільних процесів. *Управління сучасним містом*. 2020. № 4 С. 145 – 149.
47. Олефір В., Цвігун Д. Еволюція та сутність поняття мотивація. *Право України*. 2020. № 4. С. 81 – 84.
48. Опацька С. Нова економіка як фактор людського капіталу. *Регіональна економіка*. 2020. № 4. С. 161 – 166.
49. Отецький В. Л., Мазурок П. П. Освіта та ефективність інвестицій у персонал. *Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України*. 2022. № 3. С. 70 – 75.
50. Пазюк О., Пономарьова О. Проблеми безробіття в Україні. *Україна: аспекти праці*. 2020. № 2. С. 3 – 10.
51. Панченко Є. Інтелектуальний потенціал компаній: досвід емпіричного дослідження. *Економіка України*. 2020. № 10. С. 14 – 24.
52. Петюх В. М. Ринок праці та зайнятість. Навч. посіб. Київ. 2019. 120 с.
53. Россоха В. В. Методика оцінки трудового потенціалу виробничо – технологічного персоналу підприємства. *Агроінком*. 2020. № 9. С. 28 – 34.
54. Сахань І. Становлення середнього класу в Україні. *Україна: аспекти праці*. 2022. № 8. С. 3 – 5.

55. Семикіна М. В. Економічна мотивація інвестування в розвиток персоналу. *Актуальні проблеми економіки*. 2020. № 5. С. 178 – 185.
56. Тимош І. М. Економіка праці. Навч. Посібник. Тернопіль. 2020. 347 с.
57. Тьоткін В. І. Удосконалення політики соціального розвитку. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 19 – 24.
58. Управління людським капіталом підприємства. Наукове видання. І. В. Журавльова. Харків. 2020. 284 с.
59. Федулова Л. І. Концепція інтелектуального капіталу в системі економіки знань. *Проблеми науки*. 2020. № 3. С. 34 – 38.
60. Фомишин С. Міжнародні економічні відносини на рубежі тисячоліть : навчальний посібник .Херсон: Олді-плюс, 2002. 560 с.
61. Харкянен Л. Інвестиції в людину – фактор розвитку економіки. *Україна: аспекти праці*. 2020. № 11. С. 97 – 105.
62. Червінська Л. Мотивація праці в контексті формування конкурентного середовища. *Україна: аспекти праці*. 2020. № 2. С. 39 – 43.
63. Черешнюк В. Регулювання в праві Євросоюзу вільного руху робочої сили. *Право України*. 2020. № 12. С. 112 – 115.
64. Шеремет Ю. Малий бізнес – людський ресурс (якісний аналіз) *Україна: аспекти праці*. 2018. № 6. С. 30 – 37.
65. Шпикуляк О. Г. Мотивація формування людського та соціального капіталу. *Економіка*. 2019. № 10. С. 135 – 141.
66. 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.
67. Якуба К. Людський фактор у реформуванні економіки. *Економіка України*. 2019. № 5. С. 69 – 75.
68. Яременко О. «Багаті» і «бідні», - як ми себе ідентифікуємо. *Україна: аспекти праці*. 2022. № 8. С. 49 – 51.

69. Яценко В. М. Аналіз стану та стратегія ефективного розвитку. Монографія. Черкаси, 2020. 352 с.

70. Яценко В. М., Кошулько О. П. Управління трудовими ресурсами підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 7. С. 14 – 19.