

ISSN 2311–9306

# ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

---

НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ЖУРНАЛ

---

# ECONOMICS STUDIES

1 (27) – 2020

Львів  
2020

*Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

# ЕКОНОМІЧНІ СТУДІЇ

Науково-практичний журнал

1 (27) березень 2020

## Засновники журналу:

Львівська економічна фундація

## Про журнал:

Економічні студії  
(Economics studies)

## Періодичність виходу:

чотири рази на рік.

## Мова видання:

українська, російська, англійська

ISSN: 2311–9306

## Свідоцтво про реєстрацію ЗМІ:

КВ № 20515–10315

від 20 грудня 2013 р.

Журнал включено до міжнародної  
наукометричної бази Index Copernicus

## Адреса для листування:

Науково-практичний журнал

«Економічні студії»

а/с 341, м. Львів, 79000

[www.lef.lviv.ua](http://www.lef.lviv.ua)

[info@lef.lviv.ua](mailto:info@lef.lviv.ua)

Тел: +38 (063) 204 34 31

Науково-практичний журнал «Економічні студії» присвячений актуальним проблемам розвитку сучасної економіки та пропонує своїм читачам розмаїття високоякісної інформації в галузі економічної науки.

Видання має тематичну спрямованість в межах таких наукових спеціальностей, як світове господарство і міжнародні економічні відносини; економіка та управління національним господарством; економіка та управління підприємствами; розвиток продуктивних сил та регіональна економіка; економіка природокористування; гроші, фінанси і кредит; демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика та інші галузі економічної науки.

Цільова аудиторія журналу: вчені, викладачі, докторанти, аспіранти, студенти, економісти, бухгалтери, державні службовці та всі, кого цікавить економічна тематика.

Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен, географічних назв, назви підприємств, організацій, установ та за порушення прав інтелектуальної власності інших осіб несуть автори статей. Висловлені у цих статтях думки можуть не збігатися з точкою зору редакційної колегії і не покладають на неї ніяких зобов'язань. Передруки і переклади дозволяються лише за згодою автора та редакції журналу. Автори зберігають за собою всі авторські права і одночасно надають журналу право першої публікації, що дозволяє поширювати даний матеріал із зазначенням авторства та первинної публікації в даному журналі.

Редактор, коректор – Ю.С. Павленко

Комп'ютерна верстка – І.І. Стратій

Віддруковано:

Видавничий дім «Гельветика»

Україна, м. Херсон, вул. Паровозна 46-а

E-mail: [mailbox@helvetica.com.ua](mailto:mailbox@helvetica.com.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 6424 від 04.10.2018 р.

Підписано до друку 30.04.2019.

Формат 60x84/8. Папір офсетний.

Друк офсетний. Гарнітура Times New Roman.

Обл.-вид. арк. 25,83. Ум. друк. арк. 27,67.

Наклад 100 прим.

Замовлення № 0420/123.

## ЗМІСТ

ПРОБЛЕМИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА Бандурко В.В., Клименко С.О., Шаповалова А.А.....	9
ПОТЕЧНЕ КРЕДИТУВАННЯ В УКРАЇНІ Батракова Т.І., Діброва В.О.....	12
АНАЛІЗ СТАНУ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА УКРАЇНИ У РАМКАХ ПРОГРАМИ ПІДТРИМКИ АПК-2020 Батракова Т.І., Кармазіна В.С.....	16
КРЕДИТУВАННЯ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА КОМЕРЦІЙНИМИ БАНКАМИ В УКРАЇНІ Батракова Т.І., Кулакова К.В.....	22
РОЗВИТОК ВАЛЮТНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: МЕТОДИЧНИЙ АСПЕКТ Бестужева С.В., Бунчикова Т.С.....	27
ДОСЛІДЖЕННЯ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ Бовкун О.А., Барвінок М.В.....	35
ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ЯК ВАЖЛИВИЙ ІНДИКАТОР РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА Бондаренко П.В., Клименко С.О., Шаповалова А.А.....	39
ОСНОВНІ ПРОБЛЕМИ ТА ІННОВАЦІЇ РИНКУ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ Борисенко О.С., Ковтун К.Ю.....	42
НОРМАТИВНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБЛІКОВОГО ПРОЦЕСУ ТА ОБЛІКОВА ПОЛІТИКА КОМУНАЛЬНОГО МЕДИЧНОГО ЗАКЛАДУ Борович О.В.....	46
ПОСТУЛАТИ ДЕРЖАВНОГО ФІНАНСОВОГО АУДИТУ Брадул О.М., Шепелюк В.А.....	52
АНАЛІЗ СУЧАСНИХ МЕТОДИК ДІАГНОСТИКИ КРИЗОВОГО СТАНУ ТА ЙМОВІРНОСТІ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВА Бугай В.З., Зублевська Я.Ю.....	56
ЗАКОНОДАВЧЕ РЕГУЛЮВАННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ Буйноза А.Р.....	60
РОЛЬ ТА ВПЛИВ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ БАНКІВ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ Буркальова О.А., Батракова Т.І.....	63
ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ПРОВЕДЕННЯ АУДИТУ ВИТРАТ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ Верига Ю.А., Падусенко В.В., Стародуб К.О.....	66
ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ БІОЛОГІЧНИХ АКТИВІВ Верига Ю.А., Калайда Л.О.....	70
СУТЬ ІНВЕНТАРИЗАЦІЇ ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ ПРОВЕДЕННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ Глушач Ю.С., Матюшко М.М.....	74
АВТОМАТИЗОВАНА СИСТЕМА БЮДЖЕТУВАННЯ І КОНТРОЛІНГУ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ ЯК ПЕРЕДУМОВА ОПТИМІЗАЦІЇ ВИТРАТ ЇХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ Долбнєва Д.В.....	78
ТЕОРИТИЧНЕ ПІДГРУНТТЯ ФОРМУВАННЯ ФЕНОМЕНУ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇНИ Заяць О.І.....	82
ОЦІНКА ПРИБУТКОВОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТА ФАКТОРІВ, ЯКІ НА НЕЇ ВПЛИВАЮТЬ Калюжний С.Б., Колупасва І.В.....	87

СТАЛИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД І УКРАЇНСЬКІ РЕАЛІЇ <sup>1</sup> Костецька І.І.....	91
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ КОНЦЕНТРАЦІЇ ВИРОБНИЦТВА НА ПІДПРИЄМСТВАХ Кравець К.П.....	95
РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ІНСТРУМЕНТ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ Красношарпа В.В., До Тхі Мінь Тхао.....	101
ГЕНІАЛЬНІ ПРИНЦИПИ І ІНСТРУМЕНТИ ЕФЕКТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ Крикун О.О.....	106
ОСОБЛИВОСТІ ОПОДАТКУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ МАЛОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА В УКРАЇНІ Маргарян А.К.....	114
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА З ВИКОРИСТАННЯМ ІНСТРУМЕНТАРІЇ СТРАТЕГІЧНОГО КОНТРОЛІНГУ В СУЧАСНИХ ГОСПОДАРСЬКИХ УМОВАХ Міщенко В.А., Другова О.С., Домніна І.І.....	119
ОСОБЛИВОСТІ ВЕДЕННЯ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ КРЕДИТНИХ ТА ДЕПОЗИТНИХ ОПЕРАЦІЙ КРЕДИТНИМИ СПІЛКАМИ УКРАЇНИ Мороз В.П., Гуль І.Г., Мандрик В.О.....	126
НАЦІОНАЛЬНІ ІННОВАЦІЙНІ СИСТЕМИ ТА ЇХ ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ Мушеник І.М., Гаврилюк В.М.....	131
ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ОБЛІКУ ДІЯЛЬНОСТІ СТРАХОВОЇ КОМПАНІЇ: ЗВІТНІСТЬ Огороднік Л.С.....	135
ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ Пасько М.І., Самойленко В.В.....	139
ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА Пілецька С.Т., Ткаченко Є.В.....	146
РОЛЬ ПРОГНОЗУВАННЯ ОБЛІКОВОЇ СТАВКИ В СИСТЕМІ КЕРУВАННЯ ОЧІКУВАННЯМИ Погореленко Н.П., Ніколаєва В.І.....	151
ТРУДОВІ КОНФЛІКТИ В АГРАРНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ: ПРИЧИНИ, ОСОБЛИВОСТІ, ШЛЯХИ ЇХ ВИРІШЕННЯ Помаз О.М., Помаз Ю.В., Онищенко Т.В.....	157
СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ Пономарьова О.Б., Бабіян Л.Н., Яренчак М.В.....	163
УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОСТОРОВО-ЧАСОВОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДЕРЖАВНИХ СЛУЖБОВЦІВ Привалова Н.В.....	168
БАГАТСТВО ТА БІДНІСТЬ: ЕКОНОМІКА СОЦІАЛЬНОЇ СТРУКТУРИ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА Свердан М.М.....	173
ХАРАКТЕРИСТИКА ЧИННИКІВ ВПЛИВУ НА ПРОБЛЕМУ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ У СФЕРІ ПРИВАТНИХ ОХОРОННИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ Сенів Л.А., Гуменюк В.В.....	181
МАСШТАБУВАННЯ БІЗНЕСУ НОВОГО ФОРМАТУ Сорока А.М.....	185
УДОСКОНАЛЕННЯ ОБЛІКУ ВИРОБНИЧИХ ЗАПАСІВ НА ОСНОВІ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ Тарасюк М.М.....	189

УКРАЇНЬКА ТРУДОВА МІГРАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА ІНТЕГРАЦІЙНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ Ткаліч Т.І.....	197
ПРОБЛЕМИ ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ РИНКУ ІНТЕРНЕТ ПРОВАЙДЕРІВ Фісун Ю.В., Ковтун О.Ю.....	200
ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЇ АУТПЛЕЙСМЕНТУ В УПРАВЛІННІ ВИВІЛЬНЕННЯМ ПЕРСОНАЛУ Хитра О.В., Вихованчук М.В.....	205
ЗАСТОСУВАННЯ МАРКЕТИНГОВИХ КОМУНІКАЦІЙ В ЛЕГКІЙ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ Хмарська І.А.....	212
ВИЗНАЧЕННЯ ОПТИМАЛЬНОЇ КРЕДИТОРСЬКОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА Христич О.І., Клименко С.О., Шаповалова А.А.....	217
РОЗВИТОК ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО МАКРОСЕРЕДОВИЩА Ціпуринда В.С.....	220
СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ СТРАТЕГІЧНИМ РОЗВИТКОМ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ФАРМАЦЕВТИЧНИХ ЗАКЛАДІВ Чирва О.Г., Бовкун О.А.....	227
БЮДЖЕТНА ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЯ – ФІНАНСОВА ОСНОВА МІСЦЕВИХ БЮДЖЕТІВ Шелест О.Л., Сидоренко О.О.....	230
ОСОБЛИВОСТІ ПОВЕДІНКОВИХ МОДЕЛЕЙ БЕЗРОБІТНИХ НА РИНКУ ПРАЦІ Якимова Н.С.....	235

## CONTENTS

THE RESEARCH PROBLEMS OF FINANCIAL ENTERPRISE STATE <b>Bandurko. V.V., Klimenko S.O., Shapovalova A.A.</b> .....	9
MORTGAGE LENDING IN UKRAINE <b>Batrakova T.I., Dibrova V.O.</b> .....	12
ANALYSIS OF THE STATE OF AGRICULTURE OF UKRAINE WITHIN THE FRAMEWORK OF THE AGRO-2020 SUPPORT PROGRAM <b>Batrakova T.I., Karmazina V.S.</b> .....	16
AGRICULTURAL LENDING TO COMMERCIAL BANKS IN UKRAINE <b>Kulakova K.V.</b> .....	22
DEVELOPMENT OF UKRAINE'S CURRENCY POLICY IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: METHODOLOGICAL ASPECT <b>Bestuzheva S.V., Bunchikova T.S.</b> .....	27
RESEARCH OF ECONOMIC SECURITY MECHANICAL ENGINEERING MECHANICAL ENTERPRISES <b>Bovkun O.A., Barvinok M.V.</b> .....	35
FINANCIAL STABILITY AS IMPORTANT INDICATOR OF ENTERPRISE DEVELOPMENT <b>Bondarenko. P.V., Klimenko S.O., Shapovalova A.A.</b> .....	39
MAIN PROBLEMS AND INNOVATIONS OF THE MARKET RESTAURANT BUSINESS <b>Borysenko O.S., Kovtun K.Yu.</b> .....	42
REGULATORY SUPPORT FOR THE ACCOUNTING PROCESS AND ACCOUNTING POLICY OF THE MUNICIPAL MEDICAL INSTITUTION <b>Borovyeh O.V.</b> .....	46
POSTULATES OF THE STATE FINANCIAL AUDIT <b>Bradul A.M., Shepeliuk V.A.</b> .....	52
ANALYSIS OF MODERN DIAGNOSTIC TECHNIQUES FOR THE CRISIS STATE AND THE PROBABILITY OF THE COMPANY'S BANKRUPTCY <b>Bugai V.Z., Zulevska Y.Yu.</b> .....	56
LEGISLATIVE REGULATION OF ELECTRONIC DOCUMENTS OF UKRAINE'S ENTERPRISES <b>Buinoza A.R.</b> .....	60
THE ROLE AND IMPACT OF TRANSNATIONAL BANKS IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION <b>Bourkaleva O.A., Batrakova T.I.</b> .....	63
THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS CARRYING OUT AUDIT OF EXPENSES OF THE AGRICULTURAL ENTERPRISES <b>Veriga Y.A., Padusenko V.V., Starodub K.O.</b> .....	66
FEATURES OF ASSESSMENT OF BIOLOGICAL ASSETS <b>Veriga Y.A., Kalayda L.O.</b> .....	70
THE ESSENCE OF INVENTORY AND THE FEATURES OF ITS ENTERPRISE <b>Hlushach Y.S., Matyushko M.M.</b> .....	74
AUTOMATED SYSTEM OF BUDGETING AND CONTROLLING ON DOMESTIC ENTERPRISES AS A PREREQUISITE OPTIMIZATION OF THEIR BUSINESS COSTS EXPENSES <b>Dolbneva D.V.</b> .....	78
THEORETICAL BASIS OF THE COUNTRY'S INTERNATIONAL COMPETITIVENESS PHENOMENON FORMING <b>Zayats O.I.</b> .....	82
ASSESSMENT OF THE PROFITABILITY OF THE ENTERPRISE AND THE FACTORS THAT IMPACT ON THE PROFITABILITY <b>Kaluzhnii S.B., Kolupaieva I.V.</b> .....	87

SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF RURAL AREAS: EUROPEAN EXPERIENCE AND UKRAINIAN REALITIES <b>Kostetska I.I.</b> .....	91
IMPROVEMENT OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO ESTIMATING THE EFFECTS OF PRODUCTION CONCENTRATION AT ENTERPRISES <b>Kravets K.P.</b> .....	95
RISK MANAGEMENT AS A STRATEGIC PLANNING TOOL FOR THE PERFORMANCE OF FOOD INDUSTRY ENTERPRISES <b>Krasnoshapka V.V., Do Tkhi Min Tkhao</b> .....	101
INGENIOUS PRINCIPLES AND TOOLS OF EFFECTIVE MANAGEMENT <b>Krykun O.A.</b> .....	106
FEATURES OF TAXATION OF SMALL ENTERPRISE ENTERPRISES IN UKRAINE <b>Marharian A.K.</b> .....	114
FORMATION OF ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY WITH USE OF STRATEGIC CONTROLLING INSTRUMENTS IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS <b>Mishchenko V.A., Drugova O.S., Domnina I.I.</b> .....	119
PECULIARITIES OF KEEPING ACCOUNTING OF CREDIT AND DEPOSIT OPERATIONS BY CREDIT UNIONS OF UKRAINE <b>Moroz V.P., Hul I.H., Mandryk V.O.</b> .....	126
NATIONAL INNOVATIVE SYSTEMS AND THEIR INFORMATION SUPPORT <b>Mushenyk I.M., Havryliuk V.M.</b> .....	131
FEATURES OF THE INSURANCE COMPANY ACCOUNTING ORGANIZATION: REPORTING <b>Ogorodnik L.S.</b> .....	135
FORMATION AND DEVELOPMENT OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN MODERN ENTERPRISE <b>Pasko M.I., Samoilenko V.V.</b> .....	139
FORMATION OF THE STRATEGY OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE <b>Piletska S.T., Tkachenko Y.V.</b> .....	146
THE ROLE OF BUDGET PREDICTION IN THE EXPECTATION MANAGEMENT SYSTEM <b>Pogorelenko N.P., Nikolaieva V.I.</b> .....	151
LABOR CONFLICTS IN THE AGRARIAN ENTERPRISE: CAUSES, FEATURES, WAYS TO SOLVE <b>Pomaz O.M., Pomaz J.V., Onishchenko T.V.</b> .....	157
CURRENT TRENDS OF UKRAINIAN FINANCIAL MARKET DEVELOPMENT <b>Ponomaryova O.B., Babinyan L.N., Yarenchak M.V.</b> .....	163
IMPROVEMENT OF SPACE-TEMPORAL ORGANIZATION OF ACTIVITIES OF STATE SERVANTS <b>Privalova N.V.</b> .....	168
WEALTH AND POVERTY: ECONOMICS OF SOCIAL STRUCTURE OF MODERN SOCIETY <b>Sverdun M.M.</b> .....	173
CHARACTERISTICS OF THE FACTORS OF THE IMPACT ON THE PROBLEM OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF PRIVATE SECURITY SERVICES IN UKRAINE <b>Seniv L.A., Humenyuk V.V.</b> .....	181
BUSINESS SCALE OF THE NEW FORMAT <b>Soroka A.M.</b> .....	185



IMPROVEMENT OF INVENTORY ON THE BASIS OF MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES <b>Tarasiuk M.M.</b> .....	189
UKRAINIAN LABOR MIGRATION AS A COMPONENT OF INTEGRATION TRANSFORMATIONS <b>Tkalich T.I.</b> .....	197
PROBLEMS AND TRENDS OF DEVELOPMENT MARKET OF INTERNET PROVIDERS <b>Fisun I.V., Kovtun O.V.</b> .....	200
PECULIARITIES OF APPLICATION OF OUTPLACEMENT TECHNOLOGY IN MANAGEMENT OF PERSONNEL DISMISSAL <b>Khytra O.V., Vykhovanchuk M.V.</b> .....	205
VASUALITY OF MARKETING COMMUNICATIONS IN THE EASY PROMISLOVOST UKRAINI <b>Khmarska I.A.</b> .....	212
DETERMINATION OF ENTERPRISE OPTIMAL CREDIT DEBT <b>Khrystych O.I., Klimenko S.O., Shapovalova A.A.</b> .....	217
ENTERPRISE DEVELOPMENT UNDER CHANGE OF EXTERNAL MACRO <b>Tzipurinda V.S.</b> .....	220
SUMMARY OF MANAGEMENT OF STRATEGIC DEVELOPMENT AND COMPETITIVENESS OF PHARMACEUTICAL INSTITUTIONS <b>Chyrva O.H., Bovkun O.A.</b> .....	227
BUDGETARY DECENTRALIZATION – FINANCIAL BASIS OF LOCAL BUDGETS <b>Shelest O.L., Sidorenko O.O.</b> .....	230
FEATURES OF THE BEHAVIORAL MODELS OF THE UNEMPLOYED IN THE LABOR MARKET <b>Yakymova N.S.</b> .....	235



УДК 005.95/.96

**ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК СИСТЕМИ  
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА СУЧАСНОМУ ПІДПРИЄМСТВІ**

**FORMATION AND DEVELOPMENT  
OF PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM IN MODERN ENTERPRISE**

**Пасько М.І.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця*

**Pasko M.I.**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

**Самойленко В.В.**

*кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний економічний університет  
імені Семена Кузнеця*

**Samoilenko V.V.**

*PhD in Economics, Associate Professor,  
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

У статті розкрито сутнісне наповнення поняття система управління персоналом. Зазначено, що у сучасних умовах господарювання набувають актуальності такі чинники впливу на систему управління персоналом як демографія, трудова міграція та інноваційна активність персоналу підприємства. На основі дослідження узагальнення та систематизації існуючих підходів до структурних складових запропоновано структуру системи управління персоналом на підприємстві, що максимально розкриває найбільш пріоритетні напрямки функціонування системи. Підвищенню ефективності системи управління персоналом на підприємстві сприяє її удосконалення та подальший розвиток на підставі результатів аналізу та комплексної оцінки поточного стану за виокремленими підсистемами. Запропоновано алгоритм комплексної оцінки та розроблення комплексу заходів щодо підвищення ефективності системи управління персоналом.

**Ключові слова:** управління персоналом, система управління персоналом, чинники впливу на систему управління персоналом, структура системи управління персоналом на підприємстві, розвиток системи управління персоналом.

В статье раскрыто сущностное наполнение понятия система управления персоналом. Отмечено, что в современных условиях хозяйствования приобретают актуальность такие факторы влияния на систему управления персоналом демография, трудовая миграция и инновационная активность персонала предприятия. На основе исследования обобщения и систематизации существующих подходов к структурным составляющим предложена структура системы управления персоналом на предприятии, максимально раскрывает наиболее приоритетные направления функционирования системы. Повышению эффективности системы управления персоналом на предприятии способствует ее совершенствованию и дальнейшее развитие на основании результатов анализа и комплексной оценки текущего состояния по выделению подсистемами. Предложен алгоритм комплексной оценки и разработки комплекса мер по повышению эффективности системы управления персоналом.

**Ключевые слова:** управления персоналом, система управления персоналом, факторы влияния на систему управления персоналом, структура системы управления персоналом на предприятии, развитие системы управления персоналом.

The article describes the essential content of the concept of personnel management system. It is pointed out that in modern economic conditions such factors influence on the personnel management system as demography, labor migration and innovative activity of the personnel of the enterprise are becoming more relevant. On the basis of the study of generalization and systematization of existing approaches to structural components, the structure of the personnel management system at the enterprise is offered, which maximally reveals the most priority directions of the system functioning. Improving the efficiency of the personnel management system at the enterprise is facilitated by its improvement and further development on the basis of the results of the analysis and comprehensive assessment of the current state of the separate subsystems. The algorithm of complex evaluation and development of a set of measures to improve the efficiency of the personnel management system is proposed.

**Keywords:** personnel management, personnel management system, factors influencing the personnel management system, structure of the personnel management system at the enterprise, development of the personnel management system.

**Постановка проблеми.** В умовах динамічності та непередбачуваності системи господарювання більшість українських підприємств, через недостатньо гнучку та застарілу концепцію кадрової політики і брак висококваліфікованого персоналу, не здатні швидко реагувати на ринкові зміни, що вимагають застосування інноваційних підходів в управлінні персоналом, впровадження сучасних технологій кадрової роботи, нові вимоги до мобільної переорієнтації власного кадрового потенціалу. Ефективне управління персоналом є основним фактором впливу на зростання обсягів виробництва промислових підприємств. Виходячи з цього, особливої актуальності набуває розроблення сучасної системи управління персоналом підприємств для забезпечення ефективності діяльності в довгостроковій перспективі та підвищення їх конкурентоспроможності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Діяльність з управління персоналом є об'єктом підвищеної уваги з боку учених, як М. Альберт, Л. Балабанова, Ю. Битяк, Н. Бондаренко, Н. Гавкалова, О. Гетьман, М. Годяцев, О. Дьяченко, А. Єгоршин, В. Ландсман, Н. Лашманова, Д. МакГрегор, М. Мескон, Б. Мілнер, М. Пателєєв, І. Петрова, М. Овод, А. Саакян, А. Сардак, В. Співак, А. Файоль, Ф. Хедоурі, В. Храмов, Л. Чабан, Л. Чорна та ін.

Незважаючи на величезний накопичений досвід і значну кількість наукових розробок вітчизняних та зарубіжних вчених, на сьогодні базовим залишається питання щодо доповнення, уточнення для формування сучасних підходів до системи управління персоналом згідно вимог часу й забезпечення ефективного управління персоналом на вітчизняних підприємствах як базису для удосконалення механізму ефективного управління персоналом на основі побудови комплексної системи оцінки управління персоналом.

**Метою дослідження** є формування й забезпечення розвитку і підвищення ефективності сучасної системи управління персоналом підприємства як визначальної підсистеми управління підприємства в умовах жорсткої конкуренції та глобалізації.

#### **Виклад основного матеріалу.**

Управлінню персоналом, як багатогранному і виключно складному процесу, притаманні свої специфічні властивості, закономірності, що потребують системного характеру і завершеності на основі комплексного вирішення кадрових проблем, впровадження нових і вдосконалення існуючих форм і методів роботи [1, с. 5]. Це, насамперед, потребує вивчення та аналізу авторських підходів щодо самого поняття «управління персоналом», згідно яких одні оперують метою та методами її досягнення, тобто акцентують увагу на організаційній стороні управління, в той час як інші автори зазначають змістовну частину, що відображає функціональну сторону управління. Непередбачувана і постійна мінливість зовнішнього середовища вимагає, щоб існуючі методологічні й організаційні підходи до управління персоналом постійно переглядалися та, за необхідності, відразу ж були раціонально скориговані чи адаптовані до відповідних умов господарювання як взаємопов'язані еле-

менти, принципи, завдання, ресурси тощо єдиного цілеспрямованого процесу [2].

Управління персоналом – це одне з найбільш важливих завдань управління підприємства в цілому. Загальна продуктивність підприємства залежить від ефективної системи управління персоналом, яка є найважливішим важелем для досягнення позитивних результатів у діяльності в цілому суб'єкта господарювання. Управління персоналом є повним і визначальним впливом на оптимальні умови щодо творчих ініціатив та ефективної роботи персоналу для досягнення цілей підприємства. На кожному підприємстві відносини з персоналом є одним з ключових моментів, внаслідок якого воно успішно розвивається, а тому роль та значущість управління персоналом не може бути перебільшена. Правильно обрана та вмотивована команда професіоналів може вирішити найважчі, найактуальніші завдання і навпаки, команда з внутрішніми конфліктами та нездоровою конкуренцією призводить навіть до провалу найбільш ефективного проекту [3].

Розглядаючи питання управління персоналом більшістю дослідників використовується системний підхід, згідно якого «система» може бути визначено як сукупність елементів, певним чином пов'язаних і взаємодіючих між собою як єдине ціле для виконання заданих цільових функцій згідно передбачуваних завдань. При цьому під «цільовою функцією» визначається якась (можливо, й умовна) зовнішня стосовно системи ситуація, до реалізації якої прагне система. Система також може бути об'єктом, який характеризується складом елементів, структурою їх взаємозв'язків, параметрами і має хоча б один вхід і один вихід, що обумовлюють зв'язок із зовнішнім середовищем, де функціонують закони поведінки і змінюють поведінку при появі керуючих впливів [4, с. 11]. У роботі [5, с. 2] автором під системою пропонується розуміти безліч структурно розчленованих взаємопов'язаних і взаємодіючих елементів, які виконують певні функції і створюють деяку цілісну єдність, що володіє новими, інтегративними властивостями, котрі не зводяться до суми властивостей окремих елементів і спрямовані на досягнення чітко визначеної мети.

У загальному вигляді систему управління персоналом підприємства утворюють управляюча та керована підсистеми, канали прямого та зворотного зв'язку, а також навколишнє середовище [6, с. 11–12], яке суттєво впливає на результати функціонування системи управління персоналом.

Таким чином, систему управління персоналом пропонується визначати як сукупність структурно взаємопов'язаних управляючих та керованих елементів, що певним чином взаємодіють між собою через канали прямого і зворотного зв'язку в процесі виконання заданих цільових функцій стосовно ситуації у зовнішньому та внутрішньому середовищі суб'єкта господарювання і утворюють цілісну єдність, яка володіє новими (чи удосконаленими), інтегративними властивостями, що забезпечує синергетичний ефект у процесі реалізації керуючих впливів.

Управління щодо будь-яких систем можна уявити як виявлення (шляхом передавання каналами прямого зв'язку командної інформації) впливу управляючої підсистеми на керовану. Звідси каналами зворотного зв'язку в управляючу підсистему надходить інформація про її стан. Крім того, ці підсистеми мають також інформаційні зв'язки з навколишнім середовищем [5, с. 3].

Система управління персоналом будь-якого суб'єкту покликана безперервно вдосконалювати методи роботи з кадрами і використання досягнень вітчизняної й закордонної науки і практики та найкращого виробничого досвіду. Сутність управління персоналом полягає у формуванні організаційно-економічних, соціально-психологічних і юридично-правових відносин суб'єкта й об'єкта управління. В основі цих відносин лежать принципи, методи й форми впливу на інтереси, поведінку й діяльність працівників з метою їх ефективного використання.

Система управління персоналу забезпечує ефективну роботу в галузі кадрів та усуває недоліки, які виникають у процесі роботи. Автори [7, с. 4] розглядають систему управління персоналом з виокремленням зовнішніх і внутрішніх чинників, що чинять вплив на її формування. Зовнішні чинники включають: ринок людських ресурсів, вимоги трудового законодавства, кон'юнктуру на ринку людських ресурсів, демографію, трудову міграцію. До внутрішніх відносять: цілі підприємства, корпоративне управління, персонал, організаційну культуру, специфіку управління персоналом та перспективи розвитку. На нашу думку така система не в повній мірі відображає сучасні чинники, що здійснюють безпосередній вплив на систему управління персоналу.

Аналіз стану сучасного ринку людських ресурсів, який формує персонал підприємств, демонструє підвищення значущості та посилення впливу такого чинника, як трудова міграція, адже в останні роки спостерігається збільшення масштабів трудової міграції з України до інших країн. Україна є одним із найбільших постачальників робочої сили у європейські та інші держави, що суттєво впливає на кількісні та якісні показники персоналу вітчизняних підприємств. Не менш важливим чинником, що впливає на формування системи персоналу, є зміни демографічної ситуації у країні. Сучасна демографічна ситуація в Україні характеризується низьким природним приростом, постарінням населення, збільшенням «навантаження» на працездатну його частину, інтенсифікацією міграційних процесів [8, с. 90].

Як свідчить практика, сучасні підприємства досягають високих результатів лише за умов систематичної і цілеспрямованої інноваційної діяльності, яку забезпечує, насамперед, наявність у складі персоналу працівників інноваційного типу. Основними рисами працівників інноваційного типу є здатність до пізнання та продукування нових знань. Задля активізації інноваційної праці фахівців у промисловості необхідно застосовувати різноманітні напрями на всіх економічних рівнях задля створення інтересу у фахівців, що буде викликати у них потребу у творчій праці та прагнути досягнень [9, с. 291]. Таким чином інноваційна активність персоналу є досить потужним внутрішнім чинником й ресурсом, який рекомендується включити у систему управління персоналом. Враховуючи викладене вище пропонується доповнений перелік чинників впливу на систему управління персоналом, який наведено на рис. 1.



**Рис. 1. Рекомендовані чинники впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на систему управління персоналом**

Джерело: доопрацьовано авторами до [7]

Система управління персоналом є гнучким інструментарієм, який враховує потреби персоналу, здатного повністю розробляти, впроваджувати та використовувати інноваційні заходи щодо діяльності підприємства. Звідси випливає, що передумови для розвитку визначаються, перш за все, наявністю фахівців, здатних формувати, розробляти та впроваджувати нові ідеї. Тільки в умовах розвиненого та конкурентоспроможного ринкового середовища, всі принципи інноваційного розвитку та управління можуть бути реалізовані у повній мірі [10, с. 343].

Методи й засоби управління персоналом, які, найімовірніше, виявляють нововведення, можуть бути об'єднані в блоки [7, с. 5–6], які уточнено й доповнено і стосуються наступних функцій:

1) планування персоналу: попередня робота над побудовою інноваційної системи шляхом розробки стратегії управління та стратегії управління персоналом, аналіз кадрового потенціалу і планування-прогнозування потреби у персоналі;

2) розвиток персоналу: включає в себе всі внутрішні й зовнішні навчальні заходи, спрямовані на підвищення кваліфікації і формування компетенції співробітників, особистих знань кожного співробітника і що вони повинні робити для того, щоб дана інновація була реалізована на практиці. Цей блок спрямований на безперервне професійне навчання, введення на посаду та адаптацію нових співробітників, а також на проведення оцінювання кандидатів на вакансію, продовжуючи регулярний моніторинг здійснення кар'єри та професійного розвитку персоналу, організації праці, тощо;

3) мотивація: спрямована виконувати функції мотивації діяльності персоналу підприємства, нормує і тарифікує трудовий процес, формує систему оплати праці, розробляє моральні й матеріальні заохочення працівників підприємства, організовує нормативно-методичне забезпечення управління персоналом. Надзвичайно важливо, що це є, перш за все, система компенсацій і бонусів, але і дуже важливо в нинішніх умовах також мати мотиваційні форми, методи нематеріального стимулювання працівників;

4) інноваційність в сфері управління персоналом: здійснює створення взаємозв'язків і поділу завдань між працівниками, які займаються безпосередньо інноваційною діяльністю на підприємстві. Це також включає в себе періодичне або безперервне тестування фактичних результатів інноваційної діяльності щодо прогнозів. Метою даного блоку є розробка спеціальних інструментальних і технологічних знань про те, як діяти на основі наукового бачення в певних обставинах згідно системи підходів для того, щоб мати інноваційний проект, який впроваджується через інноваційну діяльність, зарубіжний досвід, сучасні інформаційно-комунікативні технології спільної роботи, які можуть бути інтегровані в інноваційні розробки на конкретному підприємстві.

Якісна організація управління персоналом повинна враховувати декілька ключових положень, а саме: високий професійний рівень та кваліфікованість і компетентність як управлінського персоналу,

так і виконуючого, через налагоджену систему мотивації працівників для формування у них компетентно-професійних навичок високої продуктивності праці та відданості підприємству.

Дослідження, проведені у сфері структурних складових системи управління персоналом, дозволили авторам виділити її ключові підсистеми. У роботі [11, с. 77] до системи управління персоналом підприємства віднесено ключові її складники, якими є: підсистема правового забезпечення процесу управління персоналом; підсистема інформаційного забезпечення процесу управління персоналом; підсистема створення умов праці; підсистема управління розвитком персоналу; підсистема мотивації персоналу; підсистема оцінки персоналу; підсистема найму і обліку персоналу; підсистема аналізу, планування персоналу. Автори [12, с. 271] до вище перелічених підсистем щодо системи управління персоналом додають ще й такі підсистеми: маркетинг персоналу; трудових відносин; соціального розвитку; стимулювання персоналу; розвитку організаційних структур управління. До системи управління персоналом [13, с. 305] відносять такі підсистеми: HR-орієнтирів і планування; розвитку та активізації трудового потенціалу; соціального розвитку та соціального партнерства; атестації та ротации кадрів; формування та використання персоналу та ін.

Узагальнення та систематизація наведених підходів і власні дослідження щодо структурної характеристики системи управління персоналом дозволили рекомендувати структуру, яка наведена на рис. 2. Таким чином, можна відзначити, що до системи управління персоналом підприємства можуть належати багато підсистем, кожна з яких спрямована на оптимізацію управління визначеного елементу. Саме тому підприємствам потрібно формувати та використовувати комплексну систему управління персоналом для ефективності, результативності та дієвості її підсистем.

Дослідження показують, що сучасні вітчизняні підприємства знаходяться майже в однаковому становищі щодо можливостей залучення й використання різного роду ресурсів. А оскільки головним ресурсом господарюючого суб'єкту є людський ресурс, або його персонал, то якісна система управління даним ресурсом спрямована на досягнення високого рівня ділової активності підприємства. Реалізація трудового потенціалу персоналу безпосередньо впливає на кадрову активність підприємства, прояви якої можна простежити через кількісно-якісний склад працівників, їх плінність; високий рівень інтелектуального потенціалу; збільшення продуктивності праці; задоволеність персоналом умовами праці; можливості кар'єрного зростання; високу корпоративну культуру.

Підвищенню ділової активності підприємства має сприяти зростання ефективності системи управління персоналом підприємства, що, в свою чергу, забезпечується підвищенням її адаптивності до постійних змін в агресивному конкурентному середовищі та внутрішньо-організаційних перетворень на





**Рис. 2. Рекомендована структура системи управління персоналом на підприємстві**

Джерело: складено авторами за [11; 12; 13]

підприємстві. Рівень адаптованості персоналу залежить від аналізу справ у системі управління персоналом згідно результатів оцінювання цієї системи як складової конкретного підприємства. На нашу думку, саме комплексне оцінювання ефективності системи управління персоналом підприємства дозволить оцінити існуючий стан та охарактеризувати здатність керуючої підсистеми на виконання функціональних обов'язків кожного структурного підрозділу і підприємства в цілому. Метою комплексної оцінки є аналіз й дослідження існуючого стану соціально-економічної ефективності системи управління персоналом, її оцінка та розробка комплексу заходів щодо вдосконалення процесів управління персоналом підприємства. І така оцінка має бути системно-комплексною, всеохоплюючою і цілеспрямованою на ефективне використання потенціалу підприємства.

У роботі [14, с. 26–27] автор, визначаючи систему управління персоналом як систему взаємозалежних, організаційно-економічних і соціальних заходів для створення сприятливих умов результативного функціонування, розвитку й ефективного використання робочої сили на рівні підприємства (організації), пропонує алгоритм побудови комплексної системи оцінки системи управління персоналом, що є досить цікавим підходом до цього важливого питання.

Згідно розглянутих важливих аспектів щодо формування, функціонування й потенційної можливості розвитку системи управління персоналом сучасного підприємства були розроблені наступні пропозиції: обґрунтовано підсистеми як складові системи (10-ть), що максимально розкриває найбільш пріоритетні напрямки функціонування системи управління персоналом; виокремлено основні напрямки аналізу й дослідження поточного стану системи управління

персоналом на конкретному підприємстві; доведено необхідність видів робіт комплексної оцінки системи управління персоналом підприємства для виявлення недоліків, упущень, недоопрацювань тощо на момент проведення оцінювання.

Усі ці ключові аспекти дозволять удосконалити такі важливі напрямки як: адаптація та розвиток персоналу, розробка системи мотивації та стимулювання персоналу і напрацювання рекомендацій для удосконалення безпосередньо процесів управління персоналом.

З урахуванням підходу [14] та результатів власних досліджень щодо системи управління персоналом підприємства нами пропонується алгоритм (рис. 3) удосконалення системи управління персоналом підприємства на основі аналізу поточного стану цієї системи за виокремленими підсистемами для отримання певних результатів аналізу системи управління персоналом та проведення комплексного оцінювання цієї системи для обґрунтування комплексу заходів щодо підвищення ефективності функціонування та перспективного розвитку системи управління персоналом підприємства у ринковому конкурентному середовищі.

Динамізм і складність зовнішнього середовища підприємства диктують вимоги до формування як узагальненої керуючої системи на підприємстві, так і системи управління персоналом зокрема. А висока кадрова активність, здобута через реалізацію працівниками свого трудового потенціалу, знаходиться у прямому взаємозв'язку з діловою активністю підприємства, яка не тільки виступає важелем ефективності використання наявних ресурсів підприємства, а й інструментом збільшення його ринкової вартості та конкурентоспроможності.



**Рис. 3. Рекомендований алгоритм комплексної оцінки та розроблення комплексу заходів щодо підвищення ефективності системи управління персоналом**

Джерело: розроблено авторами

Дослідження, проведені на вітчизняних підприємствах різних форм власності та структури господарювання, дали змогу виділити низку актуальних, проблемних на сьогодні аспектів з управління персоналом. Це насамперед такі [15]:

- незадоволеність працівниками рівнем своєї заробітної плати та системою оплати праці;
- низький рівень кваліфікації працівників через так звані «пільгові» умови прийому на роботу (знайомство, родинні зв'язки та інші чинники);

- сезонність праці, що призводить до збільшення рівня бідності та ускладнює процес кар'єрного планування та його здійснення через суб'єктивні та об'єктивні фактори;

- високий рівень плинності персоналу тощо.

Враховуючи узагальнені проблемні аспекти з управління персоналом сучасних суб'єктів господарювання, а також індивідуальні, властиві конкретній організації, слід зазначити, що ефективна система управління персоналом на підприємстві повинна

включати періодичні інноваційні та капітальні вкладення в розвиток трудового потенціалу працівників для максимізації їх продуктивності праці та особистої інтелектуальної самореалізації.

Використання саме системно-орієнтованого управління персоналом організації виступає базовою компонентою, що характеризує ефективність управління на підприємстві загалом та його ділову активність зокрема. Відзначимо також, що управлінська система являє собою не просто набір прийомів, методів або підходів, а комплекс взаємопов'язаних, логічних послідовних дій у таких сферах, як організація, менеджмент, прийняття рішень і мотивація. Якісна організація управління персоналом повинна враховувати декілька ключових положень, а саме: високий професійний рівень, компетентність та кваліфікованість як управлінського персоналу, так і виконуючого; налагоджена система мотивації працівників; формування у працівників навичок високої продуктивності праці та відданості підприємству. Крім того, не прогнозована мінливість зовнішнього оточення потребує

необхідності моніторингу наявних методичних підходів до управління персоналом та коригування їх стосовно конкретних умов господарювання.

**Висновки.** На основі проведених досліджень можна зробити висновок, що управління персоналом є одним із найважливіших напрямів діяльності підприємства і вважається основними критеріями його економічного успіху. Важливим фактором, що дозволить підвищити ефективність управління персоналом на підприємстві є наявність та зміст політики розвитку персоналу підприємства, яка повинна передбачати наявність адаптаційних програм, систем і програм навчання, підвищення кваліфікації та можливості саморозвитку особистості. В сучасних умовах триває процес розвитку та оновлення концепції управління персоналом, при цьому удосконалюються як система управління персоналом, так і методи, засоби, інструменти, що використовуються на основі обґрунтованого механізму ефективного управління персоналом в ринковому середовищі для реалізації інноваційного підходу.

#### Література:

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом: Підручник. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – Київ : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
2. Вечерковски Р.З. Управление знаниями при формировании конкурентных преимуществ предприятия : дис. ... канд. экон. наук : спец. 08.06.01 «Экономика, организация и управление предприятиями». ВНУ им. В. Даля. – Луганск, 2004. – 216 с.
3. Гетьман О.О. Оцінка ефективності роботи персоналу: Навчально-методичний посібник для студентів заочної форми навчання, які навчаються за освітньо-кваліфікаційним рівнем «магістр» за галуззю знань 0305 «Економіка та підприємництво» за спеціальністю 8.03050501 «Управління персоналом та економіка праці». / О.О. Гетьман. – Дніпропетровськ : Дніпропетровська державна фінансова академія, 2014. – 86 с.
4. Коваленко І.І. Вступ до системного аналізу: Навчальний посібник. / І.І. Коваленко, П.І. Бідюк, О.П. Гожий. – Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. П. Могили, 2004. – 148 с.
5. Ландсман В.А. Теоретичні аспекти розвитку системи управління персоналом сучасного підприємства [Електронний ресурс] / В.А. Ландсман. // Державне будівництво. – 2012. – № 2. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu\\_2012\\_2\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_2_38).
6. Храмов В.О. Основи управління персоналом : навч.-метод. посіб. / В.О. Храмов, А.П. Бовтрук. – Київ : МАУП, 2001. – 112 с.
7. Погребняк А.Ю., Літнік І.М. Інноваційне управління персоналом як фактор підвищення ефективності діяльності підприємства [Електронний ресурс] / А.Ю. Погребняк, І.М. Літнік. // Актуальні проблеми економіки та управління : збірник наукових праць молодих вчених. – 2018. URL: [http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24667/1/2018-12\\_4-01.pdf](http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/24667/1/2018-12_4-01.pdf).
8. Зоря О.П. Демографічний стан в Україні в умовах глибокої трансформаційної економічної кризи. / О.П. Зоря // Соціологія. – 2015. – № 2(118). – С. 89–92.
9. Христенко О.В. Особливості активізації інноваційної праці робітників на сучасному підприємстві [Електронний ресурс] / О.В. Христенко, А.М. Симоненко. // Економіка і суспільство. – 2016. – № 3. – С. 290–294. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3\\_ukr/51.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/3_ukr/51.pdf).
10. Дериховська В.І. Взаємозв'язок розвитку персоналу та стратегії управління персоналом. / В.І. Дериховська. // Бізнес Інформ. – 2013. – № 7(426). – С. 341–347.
11. Годящев М.О. Управління персоналом підприємства як фактор підвищення його ділової активності. / М.О. Годящев. // Інтеллект XXI. – 2017. – № 3. – С. 74–79.
12. Бондаренко Н.В. Формування сучасних систем управління персоналом підприємства. / Н.В. Бондаренко, М.С. Пантелєєв, М.В. Овод. // Комунальне господарство міст. – 2013. – № 111. – С. 267–272.
13. Сардак О.В. Позиція персонал-маркетингу в управлінні працівниками підприємств. / О.В. Сардак. // Економічний аналіз. – 2011. – Вип. 8. – Ч. 2. – С. 303–307.
14. Гетьман О.О. Моделювання комплексної оцінки ефективності системи управління персоналом. / О.О. Гетьман, Л.І. Чабан. // Молодий вчений. – 2015. – № 11(26). – С. 26–30.
15. Петрова І.Л. Стратегічне управління персоналом: реалії та перспективи. / І.Л. Петрова. // Формування ринкової економіки. – 2005. – Т. 2. – С. 214–223.