

# СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ



Бібліографічний покажчик

Міністерство освіти і науки України  
Миколаївський національний аграрний університет

Бібліотека

# **Сучасні методи управління персоналом на підприємствах України**

Рекомендаційний покажчик літератури

Миколаїв  
2023

УДК 005.95

С894

Укладач: О. О.Цокало , в.о. директора бібліотеки МНАУ

Редактор: Д. В. Ткаченко, зав. відділом бібліотеки

С89        **Сучасні** методи управління персоналом на підприємствах України : бібліографічний покажчик / уклад. О. О. Цокало ; ред. Д. В. Ткаченко. - Миколаїв : МНАУ, 2023. - 88 с.

УДК 005.95

© Миколаївський національний аграрний університет, 2023

© Бібліотека МНАУ, 2023

## ПЕРЕДМОВА

В бібліографічному покажчику «Сучасні методи управління персоналом на підприємствах України» зібрані матеріали, які розкривають сутність управління персоналом, стратегію та політику управління персоналом організації, соціально-психологічні аспекти управління, кадрову політику підприємства, створення сприятливих умов праці, оцінювання, мотивацію та стимулювання персоналу, ефективність управління персоналом.

При підготовці видання були використані фонди, каталоги бібліотеки, бази даних бібліотеки МНАУ, репозитарій МНАУ та електронні версії повнотекстових документів, розміщених в Інтернет. Матеріали у покажчику розміщено за алфавітом авторів та назв видань. Опис документів наведено мовою оригіналу. Бібліографічний опис зроблено за стандартом України ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання». Слова і словосполучення скорочуються відповідно діючим стандартам ДСТУ 35.82-97 «Скорочення слів в українській мові у бібліографічному описі. Загальні вимоги та правила».

Бібліографічний покажчик адресований науковцям, аспірантам, здобувачам вищої освіти, практикам.

## ВСТУП

У сфері управління людськими ресурсами підприємства сьогодні активно розробляють та широко упроваджують нові інструменти керування, серед яких найпопулярнішим став коучинг. Це управлінська технологія, яка дає змогу досягнути потрібного ефекту за умови помірних витрат; сприяє розкриттю потенціалу кожного працівника з метою підвищення рівня ефективності їхньої праці.

Застосування коучингу в бізнес-середовищі дозволяє вирішувати низку важливих для підприємства завдань: управління змінами; формування ефективно діючих трудових колективів та виробничих команд; досягнення конкурентних переваг підприємства; мінімізація плинності кадрів; мотивування персоналу; управління робочим часом; формування корпоративної культури та позитивного іміджу компанії на ринку та в галузі.

Крім того, активне використання коучингу сприяє подоланню перешкод у відносинах між співробітниками, знижує рівень стереотипності мислення, позитивно впливає на активізацію креативного мислення та вирішення виробничих завдань нестандартними методами, що дає змогу досягнути високих показників роботи.

За визначенням Міжнародної Федерації Коучингу (ICF), яка діє в Україні з 2017 року коучинг – це партнерство з клієнтами у процесі розумового та креативного мислення, що надихає клієнта підвищити свій особистий та професійний потенціал. International Coach Federation (ICF) – перша професійна організація у світі, яка

створила філософію та дала визначення коучингу (The ICF Philosophy And Definition Of Coaching), а також розробила стандарти етичних принципів і ключових професійних компетенцій, яких зобов'язані дотримуватися та виконувати всі професійні коучі ICF.

За ICF існують три рівні сертифікації:

1. Асоційований сертифікований коуч – Associate Certified Coach (ACC).
2. Професійний сертифікований коуч – Professional Certified Coach (PCC).
3. Майстер сертифікований коуч – Master Certified Coach (MCC).

Грамотний бізнес-коучінг, направлений на досягнення не лише професійних цілей талановитих співробітників, але і особистісних. Він сприяє кар'єрному зростанню, вдосконаленню стратегічного мислення та комунікативних навичок, посиленню лідерства, підвищенню мотивації до праці, більш ефективному вирішенню конфліктів, розвитку творчого потенціалу персоналу, підвищенню продуктивності роботи та ін.

Коучинг виконує такі основні функції на підприємстві:

- розвитку (забезпечує розвиток трудового потенціалу та компетенції працівників, кар'єрний рух);
- креативну (дає змогу працівникам максимально виявляти ініціативу, генерувати нові ідеї, приймати креативні рішення);

- комплексного консультування (використовується в усіх сферах та усіма підрозділами, на будь-якій стадії їх організаційного розвитку);

- мотивуючу (дає змогу працівникам забезпечувати досягнення як особистісних цілей, так загальноорганізаційних);

- адаптаційну (навчас працівників швидко пристосовуватись до мінливих умов навколишнього середовища).

Сучасне управління в стилі коучінгу – це погляд на персонал як на найцінніший ресурс підприємства, де кожен співробітник – унікальна творча особистість, здатна самостійно розв’язувати виробничі завдання, виявляти ініціативу, робити обґрунтований вибір, брати на себе відповідальність й приймати рішення. В умовах пандемії COVID-19 більшість компанії стикнулися з проблемами, такі як: падіння продажів та попиту на продукцію, скорочення кадрів, неможливість реалізації продукції через карантинні обмеження, недостатня кваліфікація та неготовність працівників до розробки нових стратегічних рішень в умовах карантину. Це все підштовхує керівників звертатися за допомогою до коучерів.

Робота з бізнес-коучером дає змогу розробити стратегію розвитку персоналу і компанії загалом, скоригувати роботу кожного співробітника відповідно до поточних завдань, налагодити ефективні комунікації в компанії. Коучер спрямовує і дає співробітникам можливість брати на себе відповідальність, делегує

повноваження.

Багато хто сьогодні добре розуміє, що нереалізований потенціал персоналу – це втрачена вигода всієї компанії. Застосовуючи технологію коучингу, власник компанії за допомогою правильно сформованих і поставлених питань та інших технік може відкрити потенціал свого персоналу, продемонструвати його цінність й значимість для компанії, надихнути та надати необхідне «пальне» для реалізації поставлених цілей. Технологія працює в тих компаніях, де роботодавець готовий інвестувати в розвиток свого персоналу, бажає, щоб його працівники були вмотивованими, ініціативними, відповідальними, щирими, готовими генерувати й втілювати нові ідеї.

Досвід багатьох іноземних компаній свідчить, що використання коучингу в управлінні персоналом дає змогу підвищити ефективність роботи, вдосконалити професійні та особисті навички співробітників. Коучинг підходить компаніям з фокусом роботи на кращий результат і сприятливі відносини в колективі.

Перевагами застосування коучингу в організаціях є:

- формування ефективних робочих команд;
- визначення конкурентних переваг компанії, які дадуть поштовх до її успішного функціонування;
- використання прихованого потенціалу підприємства;
- підвищення рівня вмотивованості персоналу;
- раціональне використання часу;



- з'являється систематизація знань в організації;
- відпрацьованість швидкої реакції на критичну ситуацію в організації
- зростання рівня довіри між адміністрацією та іншим персоналом підприємства внаслідок покращення комунікацій та підвищення рівня делегування повноважень,;
- збільшення результативності поставлених завдань тощо.

Отже, коучинг є ефективним способом досягнення конкретних результатів у житті й бізнесі, є наукою та мистецтвом сприяння саморозкриттю працівника або організації, інструментарієм інтерактивного процесу підтримки окремих людей і організацій з метою максимальної допомоги у розкритті їх потенціалу, орієнтованого на здійснення позитивних змін та оптимізацію виробничих відносин між працівниками, на основі співробітництва і налагодження зворотного зв'язку.

#### *Джерело*

Джерело: Прохоровська С. Коучинг як інструмент управління персоналом. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки* : матеріали II Всеукраїнської наук.-практ. конф. з міжнар. участю (Тернопіль, 28 травня 2021 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2021. С. 161-163. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/43026>.

## Розділ 1. Теоретичні основи управління персоналом

1. Александрова С. А. Управління персоналом на підприємствах готельно ресторанного господарства : конспект лекцій / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім.О. М. Бекетова, 2016. 86 с. URL:<https://core.ac.uk/reader/78066310>

2. Бабчинська О. І. Детермінанти управління розвитком персоналу інноваційно-активного підприємства. *Ефективна економіка*. 2022. № 10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_10\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_10_9)

*У статті розглянуто детермінанти управління розвитком персоналу в умовах економіки знань. Проаналізовано розвиток персоналу інноваційно-активного підприємства, як елемент загальної системи управління підприємством, що не є ізольованим, а отже перебуває під впливом різноманітних факторів зовнішнього середовища. Серед факторів, які впливають на можливості розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства є такі, що характеризують рівень розвитку економіки в цілому і не залежать від окремого підприємства. Це зокрема, загальний стан економіки, політична ситуація, стабільність законодавства, проведення реформ. Досліджено особливості формування ефективної системи управління розвитком та використанням персоналу підприємства. Визначено, що управління розвитком персоналу, наявність можливостей професійного вдосконалення і навчання в процесі праці є одним із визначальних факторів, що впливають на персонал. Запропоновано деякі заходи щодо підвищення ефективності управлінського процесу розвитку та використання персоналу. Обґрунтовується необхідність формування ефективної системи управління персоналом, використання механізмів та інструментів, які дозволяють менеджерам інноваційно-активних підприємств ефективно керувати розвитком та використанням персоналу.*

3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом : навчальний посібник. Київ : ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с. URL: [http://dglip.nubip.edu.ua/bitstream/123456789/6297/3/Balanovska\\_STUP.pdf](http://dglip.nubip.edu.ua/bitstream/123456789/6297/3/Balanovska_STUP.pdf)

*У навчальному посібнику розкрито основні аспекти сучасних технологій управління персоналом. Матеріали навчального посібника сприятимуть формуванню у майбутніх менеджерів системного мислення, набуттю теоретичних знань, практичних навичок та умінь щодо використання сучасних технологій управління персоналом в організаціях.*

4. Балусева О. В., Снопенко Г. В. Трансформація функції управління персоналом: сучасні тренди. *Ефективна економіка*. 2020. № 12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_12\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_12_12)

*В умовах сьогодення HR-функція на підприємстві має реалізовуватись через гнучкість, інтеграцію в бізнес і бути спроможною залучати, утримувати та розвивати таланти. В статті досліджено сучасні фактори впливу на формування нової організаційної моделі для HR-структур і масштабної перепідготовки кадрових фахівців. Розглянуто етапи розвитку функції управління персоналом, визначено революційні фактори впливу на трансформацію HR-функції, спричинені глобальними кризами, розвитком цифрових технологій та автоматизації. Встановлено найбільш ймовірні тенденції, що будуть властиві змінам у HR управлінні найближчим часом. Наголошено на необхідності пошуку та систематизації ефективних методів професійного розвитку персоналу в системі HR-менеджменту в умовах цифровізації суспільства. Зроблено прогноз щодо виникнення можливих HR-професій в найближчі роки з визначенням передумов для виникнення нових ролей в HR-сфері протягом найближчого десятиліття.*

5. Будякова А. В. Особливості застосування аутсор-

сингу в системі управління персоналом. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 4(2).С. 10-13. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr\\_2020\\_4\(2\)\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfipr_2020_4(2)_4)

*У статті розкрито основні особливості відмінності, зміст та критична оцінка понять аутсорсинг персоналу. Проведено аналіз антикризового методу застосування аутсорсингу за допомогою поділу існуючого персоналу компанії на три категорії з урахуванням результатів об'єктивної оцінки їхньої діяльності, досягнень та можливостей. З'ясовано особливості ринку аутсорсингових послуг щодо управління персоналом в Україні та основні тенденції у цій сфері.*

6. Водолажська Т. О. Систематизація видів стратегій управління персоналом за типом трудового колективу підприємства. *Економіка транспортного комплексу*. 2020. Вип. 36. С. 41-56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk\\_2020\\_36\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ektk_2020_36_5)

7. Вороніна В. Л., Горопашна А. В., Стовбун Д. Е. Стратегія розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. Вип. 36. С. 46-50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2021\\_36\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2021_36_10)

*Метою статті є дослідження проблемних питань та розроблення теоретичних і практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегії розвитку персоналу в системі стратегічного менеджменту сучасного підприємства. Запропоновано авторське визначення поняття стратегічного менеджменту; здійснено огляд важливих складників стратегічного менеджменту підприємства. Зазначено, що стратегічний менеджмент персоналу в рамках нового підходу до управління підприємством дає величезні переваги організаціям, що функціонують у різних сферах діяльності*

сучасного суспільства. Запропоновано методика оцінки результативності навчання і розвитку персоналу та розглянуто етапи реалізації даної методики. Зазначено, що успіх стратегічного менеджменту значною мірою залежить і повинен спиратися на ефективну систему стратегії управління персоналом.

8. Воскобійник С. Я. Порівняльна характеристика різних систем управління персоналу. *Modern Economics*. 2018. № 10. С. 29-35. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/4624>

*В даній статті описана важливість системи управління персоналом для кожного підприємства. Розглянута японська система управління персоналом, яка базується на таких особливостях, як: довгостроковий або й довічний найм; суміщення професій; колективізм; обов'язкова участь в внутрішньофірмових профспілках, безперервне навчання, колективне прийняття рішень і відповідальність, підвищена увага до особистості. Розглянута американська система управління персоналом, основний акцент в якій, роблять на висококваліфікованих кадрах, оскільки переконані, що від продуктивності кожного окремого співробітника залежить продуктивність підприємства загалом. Також розглянута європейська системи управління персоналом, головною особливістю якої є створення умов для реалізації творчих здібностей працівників та підтримка здорового морально-психологічного клімату в колективі. Здійсненна порівняльна характеристика цих систем управління персоналом.*

9. Горбатюк О. В., Волянська-Савчук Л. В., Глушко Т. В., Кошонько О. В. Особливості впровадження компетентнісного підходу в управлінні персоналом. *Ефективна економіка*. 2022. № 12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_12\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_12_35)

*У статті розглянуто особливості впровадження компетентнісного підходу в управлінні персоналом. Аналізуючи*

діяльність конкурентів та партнерів на ринку праці, роботодавці вбачають, що формування конкурентоспроможного управлінського потенціалу та управління персоналом неможливо впровадити без компетентнісного підходу. Активне впровадження в управління персоналом компетентнісного підходу, відіграє важливу роль та передбачає нагромадження нових знань, підвищення рівня наукового потенціалу, розвиток інтелектуального капіталу, об'єднує персонал і бізнес, формує стійкі норми і принципи життя і діяльності підприємства, установи чи організації для ефективного її функціонування. Досліджено, що на особливості впровадження компетентнісного підходу в управлінні персоналом, впливає багато факторів, які вносять корективи у підхід. Особливості полягають у тісній стратегічній співпраці зацікавлених сторін у професійному формуванні компетентнісного підходу, із використанням європейського передового досвіду. Визначено, що впровадження компетентнісного підходу в управлінні персоналом дозволить сформувати якісний відбір, приймання, підвищення кваліфікації, планування, ефективність та інші виклики, які постають перед персоналом, що призведе до підвищення іміджу, конкурентоспроможності на ринку праці та формування організаційної культури суб'єкта господарювання.

10. Гриценко Н. В. Роль управління персоналом у бізнесі. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58 (спец. вип.). С. 210-211. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2017\\_58\\_\\_117](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_58__117)

11. Гучко М. М. Формування інноваційних підходів у реалізації комплексу механізмів управління персоналом в сучасній кадровій політиці публічних інституцій. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33(72), № 1. С. 40-45. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntvupa\\_2022\\_33\(72\)\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntvupa_2022_33(72)_1_10)

12. Дончак Л. Г., Добіжа В. В., Шкварук Д. Г. Механізм формування системи управління персоналом на торговельному підприємстві. *Економічний простір*. 2020. № 154. С. 104-108. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escpros\\_2020\\_154\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escpros_2020_154_21)

*У статті досліджено особливості організації праці на підприємствах торговельної діяльності. Встановлено, що специфіка діяльності торговельних підприємств вимагає від його працівників постійної взаємодії зі споживачами. Обґрунтовано механізм формування системи управління персоналом на торговельному підприємстві, який повинен реалізовуватися поетапно, враховуючи сучасні динамічні умови розвитку економіки в країні. Визначено, що основними послідовними етапами реалізації такого механізму є: вибір та обґрунтування концепції роботи системи управління персоналом на торговельному підприємстві; відбір та навчання працівників; контроль та розвиток роботи торгового персоналу; оцінка ефективності роботи працівників та стимулювання їх. Ідентифіковано основні функції, принципи та методи механізму формування системи управління персоналом. Доведено, що для ефективного функціонування працівників торговельного підприємства необхідне дієве правове, інформаційно-комунікаційне та фінансове забезпечення.*

13. Ємельянов О. Ю. Методологічні засади оцінювання потенціалу розвитку управлінського персоналу підприємств. *Modern Economics*. 2020. № 23(2020). С. 56-61. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V23\(2020\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V23(2020)-09).

*Успішність функціонування підприємств залежить від багатьох чинників. Одним з найбільш важливих з них є рівень компетентності управлінських працівників. Цей рівень безпосередньо визначає якість управлінських рішень, які ухвалюються та реалізуються на підприємствах, та, відповідно, обумовлює ефективність використання наявних у них ресурсів. За таких умов оцінювання потенціалу розвитку*

управлінського персоналу підприємств на засадах аналізу його компетентностей дає одночасну змогу встановити резерви покращення результатів діяльності цих підприємств. Це дослідження має на меті розробити та апробувати методологічні засади оцінювання потенціалу розвитку управлінського персоналу підприємств на основі аналізу управлінських компетенцій. Встановлено підходи до групування основних типів компетенцій працівників управлінської підсистеми підприємств. Обґрунтовано необхідність визначати для кожної загальної управлінської компетенції перелік часткових управлінських компетенцій. Показано, що з цією метою можна застосувати метод розкладання загальної управлінської компетенції на окремі етапи її здійснення. Запропоновано послідовність діагностування рівня компетентності працівників управлінської підсистеми підприємства. Розроблено показник оцінювання рівня володіння управлінськими працівниками усією сукупністю загальних компетенцій. Запропоновано бальну оцінку окремих характеристик спеціальних компетенцій працівників управлінської підсистеми підприємства. Встановлено особливості діагностування управлінських компетенцій щодо обґрунтування планових показників діяльності підприємства. Апробовано отримані результати на прикладі низки підприємств.

14. Клименко І. С., Белятинська А. А., Белятинська А. А. Особливості управління персоналом із врахуванням правового аспекту. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2022. Т. 33(72), № 1. С. 21-27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2022\\_33\(72\)\\_1\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2022_33(72)_1_6)

15. Кліпкова О. І. Інноваційні компоненти процесу управління персоналом у сфері послуг. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 25. С. 46-50. URI: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinno\\_2022\\_25\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinno_2022_25_9)



16. Коваленко Н. В., Савенко О. А., Гірняк К. М., Громова О. О. Інформаційний менеджмент на інноваційно орієнтованому підприємстві в контексті вдосконалення адаптивних програм управління персоналом. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2023. № 1. С. 38-44. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2023\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2023_1_8)

17. Колонтаєвський О. П., Яцюк М. В. Вибір та використання технологій управління персоналом на готельних підприємствах. *Комунальне господарство міст. Серія : Економічні науки*. 2023. Т. 2. С. 67-73. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm\\_econ\\_2023\\_2\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/kgm_econ_2023_2_13)

*Мета статті полягає в визначенні критеріїв та алгоритму вибору оптимальних для використання технологій управління персоналом готельного підприємства. Перелічено основні види технологій управління персоналом. Проаналізовано переваги та недоліки технологій управління персоналом при використанні на готельних підприємствах. Наведено рекомендації щодо використання технологій управління персоналом відповідно до умов роботи підприємств готельного бізнесу.*

18. Копитко М. І., Завербний А. С. Проблеми і перспективи формування конкурентоспроможності вітчизняних промислових підприємств та вплив на його рівень системи управління персоналом. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2022. № 4. С. 63-68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2022\\_4\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2022_4_11)

19. Котик В. В., Котик В. О. Теоретичні підходи щодо створення науки про працю та управління персоналом. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58 (спец. вип.). С. 320-322. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2017\\_58\\_179](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_58_179)

20. Кошовий Б.-П. О., Семчук Ж. В., Петрик І.В., Децик О. І. Особливості управління персоналом готельно-ресторанного комплексу. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2019. Вип. 23. С. 38-41. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.3678876>. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/194/182>

*У статті досліджено особливості управління персоналом підприємств готельно-ресторанного комплексу (ГПК). Акцентовано на підходах до класифікації методів і інструментів управління персоналом. Наголошено на важливості роботи над помилками та подолання опору змін з боку персоналу в умовах трансформації системи управління. Відзначено важливість формування науково обґрунтованих підходів до добору методів та інструментів. Наголошено на відмінностях управління персоналом ГПК від підприємств інших галузей. Акцентовано на шляхах підвищення ефективності управління персоналом, зокрема, з застосуванням інноваційних методів та інструментів.*

21. Кузьменко М. Д., Малюга В. М., Флорескул О. М. Теоретико-методологічні підходи до вивчення лояльності персоналу у сучасних наукових дослідженнях. *Вісник Національного університету оборони України*. 2023. Вип. 1. С. 107-116. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou\\_2023\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou_2023_1_16)

*Стаття присвячена аналізу підходів вітчизняних та зарубіжних дослідників до вивчення проблеми лояльності персоналу. Розглянуто погляди науковців щодо визначення сутності та змісту поняття “лояльність”. Проаналізовано два основні наукові підходи до вивчення даного поняття, а саме: з позиції служби економічної безпеки та з позиції служби управління персоналом. Визначено види лояльності персоналу та її обов’язкові атрибути. Висвітлено моделі організаційної лояльності, розроблені сучасними дослідниками.*

*Визначено рівні лояльності та розкрито чинники, що впливають на її розвиток.*

22. Левицька І. В., Климчук А. О. Управління персоналом готельно-ресторанної сфери в умовах воєнного стану. *Економіка і управління бізнесом*. 2022. Т. 3, № 13. URL: <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/16559/14616>

*Здійснено аналіз ключових показників діяльності індустрії гостинності в Україні та вітчизняного бізнесу в цілому у період дії воєнного стану. Охарактеризовано ключові виклики для бізнесу у сфері управління персоналом, обумовлені повномасштабною військовою агресією. Здійснено систематизацію ключових викликів та можливостей кадрового менеджменту суб'єктів господарювання індустрії гостинності за критерієм територіального розташування. Надано характеристику специфічним викликам та можливостям кадрового менеджменту в готельно-ресторанному бізнесі в умовах війни.*

23. Лисак В. Ю., Семендяк В. М. Еволюція концепцій управління персоналом та їхня роль у системі менеджменту. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 4. С. 139-143. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav\\_2020\\_4\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/bnav_2020_4_26)

24. Ложачевська О. М., Овечкіна О. А., Іванишин А. В., Колодненко Н. В. Удосконалення організаційної культури інноваційно орієнтованих підприємств в контексті безпекового управління розвитком персоналу та управління якістю в умовах діджиталізації та сучасного маркетингу. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10. С. 66-72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2022\\_10\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_10_11)

25. Манухіна М. Ю., Тацій І. В. Управління персоналом промислового підприємства на засадах компете-

нтнісно-орієнтованого підходу. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*. 2020. № 6. С. 71-75. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU\\_2020\\_6\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2020_6_12)

*Становлення економіки нового типу, базисом якої є знання, зумовлює посилення людського капіталу в забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств. Новий підхід до методів управління, серед яких розвиток компетенцій персоналу розглядається як пріоритетний напрям у вдосконаленні системи управління інтелектуальною власністю людськими ресурсами. У статті розглянуто доцільність використання компетентнісно-орієнтованого підходу до управління персоналом промислового підприємства; розглянуто теоретичні підходи до трактування поняття компетенція і компетентність і проведено семантичний аналіз цих понять; обґрунтовано роль і місце компетентнісно-орієнтованого підходу до управління персоналом; визначено складові елементи концепції компетентнісного підходу в управлінні персоналом промислового підприємства; досліджено сучасні тенденції використання компетентнісного підходу в управлінні людськими ресурсами промислового підприємства.*

26. Маркіна І. А., Вороніна В. Л., Філатова К. Є. Менеджмент персоналу в умовах стійкого інноваційного розвитку підприємства. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 17. С. 39-42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov\\_2021\\_17\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2021_17_9)

*Метою статті є дослідження проблемних питань менеджменту персоналу в умовах стійкого інноваційного розвитку сучасних українських підприємств. Актуальність теми дослідження підтверджується тим, що в інноваційній економіці, яка супроводжується безперервною трансформацією зовнішнього середовища і зростанням невизначеності, однією з умов стійкого інноваційного розвитку підприємства є зростання його кадрового потенціалу. У статті*

*проаналізовано особливості менеджменту розвитку персоналу в сучасних умовах інноваційних змін. Виявлено недоліки професійної підготовки та розвитку персоналу. Запропоновано підходи до поліпшення використання персоналу під час реалізації інновацій. Розглянуті у статті питання менеджменту розвитку персоналу забезпечують чітке уявлення про те, що головне місце в управлінні підприємством займає працівник, адже вся інноваційна діяльність спрямована на максимізацію прибутку та ґрунтується на задоволенні потреб персоналу підприємства.*

27. Морозова М. Е. Перспективи розвитку управління персоналом організації. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки: реалії та перспективи.* 2019. Вип. 72(2). С. 46-50. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu\\_5\\_2019\\_72\(2\)\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_5_2019_72(2)_11)

*Професійний розвиток в сучасних умовах є важливим аспектом, що обумовлює необхідність постійних системних наукових досліджень. В умовах, що склалися в Україні на нинішньому етапі, становлення проблеми професійного розвитку працівників та забезпечення умов для їх ефективного професійного зростання набула стратегічного значення, адже саме від цього залежить формування кадрового потенціалу організації в цілому. Отже, однією з найважливіших складових процесу професійного розвитку є готовність самої людини професійно зростати. Розвиток персоналу – це система взаємопов'язаних дій, елементами якої є: вироблення стратегії, прогнозування і планування потреби в кадрах тієї або іншої кваліфікації, управління кар'єрою і професійним ростом; організація процесу адаптації, навчання, тренінгу, формування організаційної культури. Система розвитку персоналу організації включає сукупність елементів (методів, засобів, соціальних інститутів), які, впливаючи на розвиток персоналу організації, задають зміни його здібностей, адекватних потребам організації. У статті запропо-*

новані: алгоритм розробки плану розвитку персоналу, модель професійного розвитку з орієнтацією на кар'єрне зростання, модель розвитку персоналу з орієнтацією на ключові компетенції, організація процесу розвитку персоналу, система розвитку персоналу на корпоративному рівні. Але слід назвати ті специфічні риси, які відрізняють навчання дорослих та є властивостями, характерними саме для періоду дорослості людини, які можуть впливати на процес активізації, розвитку та мати змогу бути корисними під час його професійного вдосконалення.

28. Музичка Є. О., Ситайло У. В. Особливості управління персоналом готельних підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 2. С. 101-103. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde\\_2020\\_2\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecde_2020_2_20)

У статті досліджено проблему управління персоналом готельних підприємств. Підкреслено особливості використання сучасних технологій управління персоналом на підприємствах сфери послуг. Обґрунтовано роль удосконалення інформаційної системи готельних підприємств — вона підвищує продуктивність праці, знижує витрати, підвищує оперативність реагування на позитивні та негативні чинники. Вказано основні аспекти, що дозволяють підвищити ефективність процесу управління персоналом. Основними завданнями розроблення власного програмного додатку для управління організаційною структурою на основі комп'ютерних програм управління кадрами, є атестація та оцінка персоналу, зберігання професійної історії, формування кадрового резерву, розроблення програм розвитку, прогнозування створення нових робочих місць, діагностика мотивації, підвищення мотивації, створення систем підбору та відбору, оцінка витрат на навчання та інші. Визначено потреби в професійному навчанні, які здійснюються відповідно до індивідуального плану розвитку. Вказані особливості оцінки процесу управління персоналом готельних підприємств. Оцінювання персоналу розглядається як елемент управління і як

*система атестації кадрів, що застосовується в організації в тій чи іншій модифікації. Оцінюванням персоналу є процедурою, що здійснюється з метою виявлення ступеня відповідності професійних, ділових та особистих якостей працівника, кількісних і якісних результатів його трудової діяльності визначеним вимогам. Існує значна кількість видів оцінювання. Визначено потреби у розвитку персоналу, які складають загальну програму професійного навчання персоналу підприємства. Поетапне формування програми розвитку персоналу надасть змогу готельному підприємству чітко визначити цілі, завдання та напрями удосконалення організації управління персоналом на підприємстві. Доведено, що впровадження комплексного оцінювання персоналу та створення власного програмного додатку для управління організаційною структурою у загальну інформаційну систему готельних підприємств забезпечить своєчасний контроль та оцінку результатів діяльності підприємства.*

29. Наумова О. О. Стратегії управління персоналом підприємства. *Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка.* 2021. Вип. 1. С. 137-141. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk\\_2021\\_1\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2021_1_16)

*Стаття присвячена дослідженню особливостей різноманітних теоретичних підходів до стратегій управління персоналом підприємства та їх типів. Дано визначення термінів «стратегічне управління персоналом підприємства» та «стратегія управління персоналом». Стратегічне управління персоналу визначено як процес реалізації стратегії підприємства через здійснення функціонального, процесного та системного підходів до управління персоналом. Стратегію управління персоналом визначено як складний комплекс політик управління персоналом (підбір, управління кар'єрою, підвищення кваліфікації, управління мотивацією та ін.), який узгоджений та інтегрований в загальну стратегію підприємства, має довгостроковий характер і є гнучким до мінливого маркетингового середовища. Мета цього дослід-*

дження – дослідження особливостей застосування різних типів стратегій управління персоналом підприємства. У статті проаналізовано підходи до стратегій управління персоналом, зокрема, розглянуто такі підходи, як споживацький, партнерський та ідентифікаційний. Визначено детермінанти стратегій управління персоналом підприємства, серед яких виокремлено, зокрема, особливості зовнішнього середовища підприємства, рівень конкурентоспроможності підприємства на ринку, стадію його життєвого циклу, розмір підприємства та його спеціалізація. Узагальнено теоретичні аспекти застосування стратегій стимулювання, інвестування та залучення персоналу. Проведено аналіз різноманітних стратегій управління персоналом, визначено особливості реалізації політик управління персоналом для кожної з них. Систематизовано особливості поведінки працівників за різних типів стратегій управління персоналом. Проаналізовано особливості застосування діджитал стратегії управління персоналом, вказано на можливості, які з'являються у підприємства від впровадження підходу управління діджитал-HR. Аргументовано актуальність подальших досліджень з аналізу теоретичних підходів до стратегічного управління персоналом підприємства.

30. Олійник О. С. Управління персоналом туристичних підприємств. *Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво*. 2021. № 5. С. 14-22. URI: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep\\_2021\\_5\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/drep_2021_5_5)

Розкрито суть кількох понять управління персоналом у соціальному та економічному напрямках у туристичних підприємствах України. Звернено увагу на економічну категорію "персонал" та на цілу низку визначень науковцями сучасності цього поняття. Зазначено особливі якості управління персоналом туристичного підприємства, а також висвітлено методи та групи принципів управління. Приділено увагу факторам виробничих процесів у туристичних підприємствах. Проаналізовано використання персоналу в суб'єктах



*туристичної діяльності України. Надано характеристику стану освіченості персоналу в галузі туризму України та рівня продуктивності персоналу. Звернено увагу на середньооблікову кількість штатних працівників і кількість подорожуючих українців за кордон у 2018 р. Зроблено прогноз рівня продуктивності праці персоналу в галузі.*

31. Ольмезова І. К., Дергачова В. В. Управління персоналом як складова стратегії підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2021. № 17(2). С. 35-37. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2021\\_17\(2\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2021_17(2)_8)

32. Палійчук Є. С., Тимко В. В. Сутність економічної категорії "управління персоналом" в умовах економічної трансформації. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_5\\_71](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_71)

*Стаття присвячена дослідженню різних аспектів визначення економічної категорії «управління персоналом». Методологію дослідження складають такі загальнонаукові методи як історичний підхід, метод порівняння та наукового абстрагування. Умови, в яких сьогодні перебуває економіка України, актуалізують вплив людського фактора на виробничий процес, вимагають нового підходу до формування системи управління персоналом на українських підприємствах. Підготовка компетентних працівників, що здатні до продуктивної роботи в умовах економічної трансформації з періодичним виникненням кризових ситуацій, залежить від ефективності функціонування системи управління людськими ресурсами і є запорукою досягнення успіху підприємства. Розкрито сутність та певні особливості вищезгаданої економічної категорії. Результати, які отримані у процесі дослідження, будуть використані у подальших наукових роботах.*

33. Романюк Л. М., Харченко І. В. Визначення на-

прямів реалізації стратегії управління персоналом підприємства в контексті забезпечення її взаємозв'язку із конкурентною стратегією підприємства. *Центральноукраїнський науковий вісник . Економічні науки*. 2020. Вип. 4. С. 210-219. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2020\\_4\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2020_4_21)

*У статті проаналізовано характерні ознаки класифікації конкурентних стратегій підприємства. Доведено важливість зв'язку конкурентної стратегії підприємства зі стратегією управління персоналом. Відповідно до конкурентних стратегій підприємства, визначено загальні вимоги до персоналу. Розроблено напрями реалізації стратегії управління персоналом. Визначено характерні ознаки напрямів реалізації стратегії управління персоналом для промислових підприємств.*

34. Руденко В. О. Управління персоналом: організаційні та економічні аспекти в умовах цифрової економіки. *Соціально-гуманітарний вісник*. 2023. Вип. 43. С. 49-52. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj\\_2023\\_43\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sochumj_2023_43_13)

*Дослідження присвячено основним організаційним та економічним аспектам управління персоналом в умовах цифрової економіки. Висвітлено важливість цифрової трансформації та застосування інноваційних підходів у управлінні персоналом для досягнення успіху в умовах сучасної цифрової економіки. Також розкрито окремі питання щодо умов цифрової економіки, що дозволяють компаніям створити більш гнучкий робочий графік та підтримувати віддалений формат роботи, що забезпечує зниження витрат.*

35. Стрижеус Л. В., Тендюк А. О., Марчук Ю. С. Теоретико-методичні засади підвищення ефективності менеджменту персоналу організації. *Економічні науки. Серія : Регіональна економіка*. 2021. Вип. 18. С. 191-

202. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/есnre\\_2021\\_18\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/есnre_2021_18_23).

*У публікації проведене дослідження теоретичних та методичних аспектів менеджменту персоналу організації, обґрунтовано його сутнісну характеристику, зміст та значення. Виокремлено основні функції менеджменту персоналу організації. Охарактеризовано методичні підходи до оцінки ефективності менеджменту персоналу організації.*

36. Тимофєєва Т. О. Управління персоналом як складова механізму забезпечення економічної безпеки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58 (спец. вип.). С. 242. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2017\\_58\\_134](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_58_134)

37.Ткачук А., Тютюнник О. В. Напрямки розвитку системи управління персоналом у сучасній Україні. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2015. № 2. С. 48-49. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkibt\\_2015\\_2\\_32](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkibt_2015_2_32)

38.Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середя ; за ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/uk/147258369/6674>

39.Фальченко О. О., Юр'єва І. А., Мардус Н. Ю. Методи управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2018. Вип. 25. С. 493-498. URI: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/39589/1/2018\\_Falchenko\\_Metody\\_upravl\\_personalom.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPIPress/39589/1/2018_Falchenko_Metody_upravl_personalom.pdf)

*У статті розглянуто поняття управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства. Розглянуто принципи і функції управління персоналом, які забезпечують ефективну кооперацію спільної праці. Розкрито мету методів управління персоналом закладів готельно-ресторанного господарства. Проаналізовано різні методи управління персоналом усередині галузі. Запропоновано поєднання наявних методів управління персоналом у закладах готельно-ресторанного господарства.*

40. Фединець Н. І. Сучасна модель менеджменту в Україні та її вплив на механізм управління персоналом туристичного підприємства. *Інноваційна економіка*. 20-20. № 5-6. С. 83-88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek\\_2020\\_5-6\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2020_5-6_12)

41. Чиж В. І., Гавриленко Я. В. Розвиток персоналу як складова стратегії управління в інформаційному суспільстві. *Modern Economics*. 2021. № 26(2021). С. 160-166. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V26\(2021\)-24](https://doi.org/10.31521/modecon.V26(2021)-24).

*Стаття присвячена визначенню впливу інформаційної економіки на персонал підприємства. На підставі аналізу існуючих підходів до інформаційної економіки встановлено її характерні риси. Розглянуто завдання інформаційної економіки, що вимагають змін у компетенціях та навичках трудового персоналу. Розроблено алгоритм єдиного підходу до управління і розвитку трудового персоналу, кадрового забезпечення і розвитку підприємства в умовах інформаційної економіки. Запропоновано стратегію розвитку персоналу в інформаційній економіці, що містить у собі мету, послідовність розробки, інструменти розвитку працівників та методи їх навчання. Визначення цілей розвитку персоналу в інформаційній економіці стало підґрунтям виокремлення навичок персоналу, які дають змогу стати кваліфікованими*

*фахівцями і досягти кар'єрного росту. Встановлені тенденції управління персоналом в умовах економіки знань.*

42. Чикуркова А. Д., Фурман Д. Г. Науково-практичні аспекти управління персоналом підприємств: проблеми, тенденції і перспективи вирішення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 3. С. 10-18.

43. Шаповал О. А. Концепція управління персоналом підприємства в системі кадрового менеджменту. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 31. С. 146-149. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2020\\_31\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_31_25)

*У статті розглянуто концепцію управління персоналом підприємства в системі кадрового менеджменту. Проаналізовано управління персоналом як діяльність організації, яка спрямована на ефективне використання людей (персоналу) для досягнення цілей як організації, так і індивідуальностей (особистих). Визначено поняття «менеджмент персоналу», «управління персоналом», «концепція управління персоналом». Розглянуто основні ознаки, притаманні менеджменту персоналу, а також найважливіші складові частини управління персоналом підприємства. З огляду на теоретичні основи менеджменту надано характеристику функцій процесу управління персоналом. Визначено стадії та напрями управління персоналом в організації. Надано три головні стратегічні погляди щодо управління кадровими ресурсами підприємства.*

44. Шестакова А. В. Управління персоналом як поняття міждисциплінарного значення в контексті соціально орієнтованої економіки. *Український соціум*. 2020. № 4. С. 99-112. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc\\_2020\\_4\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Usoc_2020_4_8)

*Розглянуто соціальну спрямованість функціонування економіки стосовно управління персоналом. За результатами аналізу, відповідно до міждисциплінарного характеру дослідження соціальної сфери економіки, під час функціонування будь-якої економічної системи відбувається постійна взаємодія та вплив трьох її суб'єктів: людини, підприємства й суспільства.*

45. Шимко В. А. Навчальні потреби персоналу пробації як індикатор організаційного розвитку. Емпіричне дослідження. *Науковий вісник Сіверщини. Серія : Освіта. Соціальні та поведінкові науки.* 2023. № 1. С. 268–291. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/shsesbs\\_2023\\_1\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/shsesbs_2023_1_21)

*Навчальні потреби персоналу є важливою характеристикою поточного стану організаційної культури та індикатором напрямів її розвитку. Особливості навчальних потреб залишаються традиційно актуальними як для повсякденної управлінської практики, так і в сенсі міждисциплінарних досліджень природи й перебігу організаційних явищ.*

46. Шинкарук Л. В., Кубіцький С. О., Деліні М. М. Особливості управління персоналом в проєктній діяльності в сучасних умовах. *Менеджер.* 2020. № 3. С. 20–28. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm\\_2020\\_3\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzhm_2020_3_4)

*В статті розкривається сутність управління персоналом в проєктній діяльності, її особливості. Визначено специфіку управління командою проєкту. Досліджено пропозиції всесвітніх консалтингових компаній щодо управління командою проєкту з урахуванням нових умов функціонування. Зазначено особливості управління персоналом проєкту в умовах COVID-19.*

## Розділ 2

### Кадрова політика підприємства

47. Берташ М. І., Клевець Л. М., Коханець А. С. Особливості конкретних методів та методик професійного відбору персоналу. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. Вип. 6. С. 5-13. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou\\_2022\\_6\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou_2022_6_3).

*У статті розглянуто особливості реалізації психологом конкретних методів та методик професійного відбору персоналу на основі визначених принципів.*

48. Бондарчук О. М., Астаф'єва К. О., Нікульнікова Г. В., Астаф'єв О. Ю. HR-бюджетування як інструмент управління персоналом. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2023. № 4 (1). С. 45-51. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2023\\_4\(1\)\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_4(1)_8).

*В статті приведені результати дослідження використання HR-бюджетування в управління персоналом, що дозволяє своєчасно реагувати на виклики ринку праці та адекватно планувати чисельність працюючих та витрати на їх утримання й оперативно здійснювати їх корегування.*

49. Бурлаков О. С. Інформаційні технології управління кадровим потенціалом. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 39-43. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-06).

*В статті розглянуті теоретико-методичні основи та тенденції ефективного використання та впровадження сучасних інформаційних систем і технологій в контексті управління кадровим потенціалом.*

50. Ватаманюк-Зелінська У. З., Петрович А. З. Підбір кадрів та управління персоналом казначейства.

*Проблеми системного підходу в економіці.* 2021. Вип. 3. С. 60-66. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE\\_print\\_2021\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2021_3_10)

51. Вербовська Л. С., Станьковська І. М., Боднар Г. Ф., Микитюк М. О. Компетентнісний розвиток персоналу як складова забезпечення якості проєкту. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. Вип. 18(1). С. 79-88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer\\_2022\\_18\(1\)\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2022_18(1)_10).

*Метою даної статті є дослідження пошуку напрямів розвитку компетенційних можливостей менеджерів проєктів та персоналу. У статті обґрунтовано основні складові розвитку персоналу, вдосконалення компетенцій персоналу та менеджера проєктів. Проаналізовано різні визначення сутності «розвиток персоналу» та «компетентності», що дозволяє підкреслити, що при виборі різних форм навчання, зокрема, тренінгів, різних видів навчання необхідно використовувати/застосовувати сучасні методи та методики для розвитку та вдосконалення. Розглянуто основні компетенції керівників, які зведено до чотирьох груп: управління цілями та завданнями; спрямування підлеглих; управління людськими ресурсами; лідерство.*

52. Вінтоняк А. М. Інформаційні технології у системі управління персоналом: підхід до кадрового управління. *Економіка. Фінанси. Право.* 2023. № 6. С. 56-59.

53. Галайда Т. О., Олешко К. В. Формування комплексної системи оцінювання персоналу на основі компетентнісного підходу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління.* 2022. Вип. 1. С. 61-68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu\\_2022\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu_2022_1_13).

*Статтю присвячено проблемам формування комплексної системи оцінювання персоналу виробничих та торговельно-сервісних підприємств.*



льних компаній із застосуванням компетентнісного підходу. Розкрито значення застосування у HR-процесах сучасних методів, інструментів та бізнес-практик оцінювання працівників компаній за компетенціями та результатами діяльності.

54. Галайда Т. О., Теницька Н. Б., Чорногорська Н. В. Управління плинністю персоналу торговельних підприємств в Україні із застосуванням методів стрес-менеджменту. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 53-59. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-08).

*Стаття присвячена дослідженню питань управління плинністю персоналу у сфері торгівлі із застосуванням методів та інструментів стрес-менеджменту. Визначено причини плинності персоналу на торговельних підприємствах та чинники, що впливають на її зростання. Розкрито сутність і наслідки професійного вигорання торговельного персоналу.*

55. Даниленко О. А. Використання HR-аналітики в діагностиці системи управління персоналом. *Бізнес Інформ*. 2021. № 7. С. 252-259. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2021\\_7\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_7_35).

*Розмежовано та наведено авторські визначення понять "діагностика", "моніторинг", "аналіз", "оцінка" системи управління персоналом, "аудит персоналу (управління персоналом)", "HR-аналітика". На основі огляду вітчизняних і зарубіжних теоретико-практичних досліджень сучасного стану HR-аналітики поглиблено розуміння HR-аналітики; визначено можливості її реалізації при діагностиці системи управління персоналом; описано методичні підходи до даного процесу: сформульовано об'єкт, предмет, суб'єкт, напрями HR-аналітики на рівні організації, визначено стейкхолдери (зацікавлені сторони), інструменти та наведено приклади системи метрик/вимірників (критеріїв та показників), якими оперують в HR-аналітиці.*

56. Добровольська О. Пошук ідеального працівника: починаємо з добору. *Академія гостинності*. 2021. № 1. URL: <https://e.hotelrest.com.ua/akademiya-gostinnosti-2021-1/poshukidealnogo-pracivnika-pochinaemo-z-doboru>

57. Дубініна М. В., Дубінін В. А. Необхідність проведення кадрового аудиту в сучасних умовах. *Обліково-аналітичне і фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання: освітньо-наукові та виробничі засади* : матеріали II міжнарод. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 22-24 листопада 2017 р.). Миколаїв : МНАУ, 2017. С. 4-6. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/4469>.

*Розглянуто наукові підходи до визначення необхідності кадрового аудиту та процедури його проведення. Вироблено рекомендації щодо можливих перспектив впровадження процедури проведення кадрового аудиту.*

58. Захарчин Г. М., Склярчук Т. В., Вовк Ю. І. Менеджмент персоналу: нові сенси й тенденції. *Вісник Одеського національного університету. Серія : Економіка*. 2020. Т. 25, Вип. 1. С. 186-190. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2020\\_25\\_1\\_34](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2020_25_1_34).

59. Зінгаєва Н. Є., Стільник В. В., Патлах В. С. Особливості кадрової політики залежно від сфери діяльності підприємства. *Приазовський економічний вісник*. 2017. Вип. 5 (05). С. 249-253. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/3449>

*У статті розглянуто поняття кадрової політики та її складників. Визначено значення кадрової політики у сфері управління персоналом. Виокремлено особливості ведення кадрової політики залежно від сфер діяльності. Проведено аналіз попиту і пропозиції робочої сили у різних сферах дія-*

льності. Виявлені проблеми та помилки ведення кадрової політики та запропоновано шляхи їх вирішення.

60. Іваненко В. С. Державна політика щодо кадрового забезпечення агропромислового комплексу: пріоритети та напрями. *Актуальні проблеми, пріоритетні напрями та стратегії розвитку України* : тези доповідей III міжнар. наук.-практ. онлайн-конференції (м. Київ, 13 жовтня 2021 року) / редкол. О. С. Волошкіна та ін. Київ : ІТТА, 2021. С. 1076-1081. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10108>

*Розглянуто стан кадрового забезпечення аграрного сектору економіки в умовах реформування сільськогосподарського виробництва, основні напрями удосконалення системи підготовки, працевлаштування і закріплення на виробництві випускників аграрних вищих навчальних закладів та з метою формування якісно нового кадрового потенціалу в агропромислового комплексу.*

61. Іваненко В. С. Методичні засади формування кадрової політики підприємства з питань охорони праці. *Актуальні проблеми безпеки життєдіяльності людини в сучасному суспільстві* : матеріали Всеукраїнської науково-теоретичної інтернет-конференції (м. Миколаїв, 24 листопада 2021 р.). Миколаїв : МНАУ, 2021. С. 174-177. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/10505>

*Досліджено теоретичні та методологічні засади формування кадрової політики підприємства щодо питань навчання та підвищення кваліфікації працівників з питань охорони праці, розглянуто суть і зміст підготовки кадрового потенціалу, вдосконалення та підвищення рівня знань з охорони праці. Визначено основні цілі та завдання спеціального навчання та перевірку знань з охорони праці працівників підприємства.*

62. Іваницька С. Б., Неділько Н. В. Особливості організації професійного навчання персоналу підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 87-91. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-14](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-14).

*У статті розглянуто поняття професійного навчання персоналу, його основні напрямки, види та методи. Виявлено, що професійне навчання може відбуватися безпосередньо на робочому місці (внутрішнє навчання) або поза робочим місцем (зовнішнє навчання). Визначено, що залучення персоналу до професійного навчання буде більш ефективним, якщо розроблятиметься персональна програма стимулювання праці, програми розвитку персоналу, проводитиметься робота з резервом на керівні посади.*

63. Коваленко А. О., Гриненко В. В. Кадрова політика як ефективний інструмент безпеки орієнтованого управління персоналом організації. *Modern Economics*. 2020. № 24(2020). С. 75-80. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-12](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-12).

*У статті розглянуто кадрову політику з точки зору її формування. Розкрито основні проблеми функціонування та реалізації кадрової політики організації. Визначено роль і місце кадрової політики в процесі стратегічного управління персоналом. Доведено зростання цінності працівника, що набуває нових форм прояву для власника та керівника організації. Обґрунтовано основний зміст та цілі кадрової політики організації з урахуванням стратегії її розвитку, спрямовані на досягнення не тільки економічного, а й соціального ефекту.*

64. Курепін В. М. Кадрова безпека як складова частина економічної безпеки підприємств аграрного профілю. *Modern Economics*. 2020. № 24. С. 94-99. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-15](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-15).

*В умовах трансформації ринкової економіки одним із першочергових завдань для підприємств аграрного профілю постають питання кадрового менеджменту з позицій економічної безпеки. Кадрова стратегія підприємства є одним із найважливіших складників економічної безпеки підприємства, наскільки ефективно вирішуються питання, пов'язані з нею, й залежить безпека підприємства у цілому.*

65. Курепін В. М. Систематизація ризиків та загроз кадровій безпеці підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5, № 4. С. 170-176. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-4-19>

*Питання забезпечення кадрової безпеки є одним з ключових для більшості вітчизняних підприємств у часи нестабільності сучасного бізнес-середовища. При вирішенні проблем забезпечення кадрової безпеки підприємства важливе місце займає дослідження ризиків і загроз, які можуть надходити як від персоналу підприємства, так і на його адресу. Безперечно, сутність складової кадрової безпеки є процес запобігання дестабілізуючим впливам з боку персоналу, та акцентуючи увагу на необхідності комплексного уявлення зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства, виявлення факторів деструктивного характеру. Крім того, більш детального обґрунтування потребують фактори впливу на кадрову безпеку підприємства, а саме ідентифікація та класифікація існуючих кадрових ризиків та загроз.*

66. Курепін В. М. Управління кадровою безпекою аграрних підприємств. *Молодь і наука - 2021 : тези наукових доповідей казахстанських і зарубіжних вчених, а також молодих дослідників в різних галузях сучасної науки Міжнародної науково-практичної онлайн конференції (м. Петропавловськ, 9 квітня 2021 р.)*. Петропавловськ : Північно-Казахстанський університет імені Манаша Козыбаева, 2021. Том 1, С. 165-169.

URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/9443>

*Значення аграрних підприємств для розвитку національної економіки, формування і реалізації її експортного потенціалу, вирішення проблем дотримання продовольчої безпеки поступово зростає. При цьому підвищення обсягів виробництва і реалізації продукції, активізація інноваційно-інвестиційної діяльності, зростання рівня економічної ефективності та реалізація перспективних програм розвитку призводить до суттєвого зростання обсягів залученого в функціонування аграрних підприємств капіталу і підвищення рівня економічної ефективності їх діяльності.*

67. Курепін В. М. Управління розвитком кадрового потенціалу підприємств аграрного профілю. Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні : матеріали IV міжнар. наук.-практ. конф. 12 березня 2021 року : збірник наукових праць. Вінниця : ВНТУ, 2021. С. 730-733. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/8907>

*В статті досліджено сутність управління кадровим потенціалом, його особливості і ролі у забезпеченні ефективності роботи підприємств аграрного профілю. Розглянуті традиційні принципи управління персоналом та визначено фактори і передумови трансформації управління розвитком кадрового потенціалу сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах. Запропоновано основні напрямки удосконалення кадрової роботи підприємств на стратегічному, оперативному, поточному рівнях управління.*

68. Курепін В. М., Харчевнікова Л. С. Механізми та системи дотримання кадрової безпеки аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2020. № 3. С. 47-52. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/11218>.

*Відповідно до сучасних тенденцій, яким характерна мінливість і непередбачувані зовнішнього та внутрішнього середовища, важливим є використання адаптованих і гнучких інструментів управління, що будуть спрямовані на забезпечення та гарантування економічної безпеки підприємства. Враховуючи той факт, що кадрова безпека залишається головним елементом системи безпеки, адже персонал задіяний у всіх бізнес-процесах на підприємстві, актуальності набувають питання її формування та забезпечення в мінливих умовах господарювання.*

69. Ліганенко І. В., Стойнова М. Г. Кадрова політика як один із головних факторів складових організації. *Modern Economics*. 2022. № 34(2022). С. 63-67. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V34\(2022\)-0](https://doi.org/10.31521/modecon.V34(2022)-0).

*Кадрова політика має розроблятися власниками, вищим менеджментом та кадровою службою організації (підприємства). Найважливішим напрямом кадрової політики є робота з резервом керівних кадрів. Професійне просування працівників в організаціях (на підприємствах) ґрунтується на обліку професійно-ділових якостей працівника, на результатах оцінки його праці.*

70. Лінькова О. Ю. Навчання персоналу як ефективний інструмент організаційного розвитку. *Інтелект XXI*. 2021. № 1. С. 87-91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2021\\_1\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2021_1_19).

*У статті досліджено значення організаційного розвитку для забезпечення конкурентоспроможності. Запропоновано збалансовану модель організаційного розвитку на основі системи навчання.*

71. Макаренко С. М., Олексенко Я. А., Ліканова А. О. Сучасні особливості оцінювання рівня розвитку персоналу. *Modern Economics*. 2021. № 30(2021). С. 141-

146. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V30\(2021\)-22](https://doi.org/10.31521/modecon.V30(2021)-22).

*У статті досліджено сутність та особливості оцінювання рівня розвитку персоналу підприємства. Виявлено, що запровадження інноваційних методів визначення ключових факторів впливу та оцінювання рівня розвитку персоналу є одним з основних напрямів діяльності, виконання якого дозволить максимізувати продуктивність діяльності персоналу та загальний обсяг прибутку підприємства від ведення господарської діяльності.*

72. Поліщук О. Ю., Поляк К. Ю. Управління розвитком персоналу. *Інтелект XXI*. 2021. № 4. С. 19-22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2021\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2021_4_6).

*У статті розглянуто сучасні цілі розвитку персоналу, напрями розвитку персоналу, наведено деякі засади розвитку персоналу, такі як індивідуальність, зацікавленість підприємства і працівника в розвитку кар'єри, матеріальне стимулювання, моральне стимулювання, обов'язковість професійного росту, соціально-психологічний комфорт і об'єктивність.*

73. Прокопенко В. Ю., Шаповал В. П., Шовкун Л. В., Корнева Н. О. Сучасні проблеми розвитку кадрового забезпечення та управління персоналом підприємства. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки*. 2019. № 2. С. 425-434. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2019\\_2\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2019_2_43).

*У статті розкрита сутність кадрового забезпечення та управління персоналом підприємства. Освітлено аспекти управління персоналом підприємства у сучасних умовах. Визначені проблеми управління персоналом, які сформува-лись на вітчизняних підприємствах. Запропоновані заходи щодо підвищення ефективності кадрового забезпечення та управління персоналом підприємства такі як наявність та*



*зміст політики розвитку персоналу підприємства, яка повинна передбачати наявність адаптаційних програм, систем і програм навчання, підвищення кваліфікації та можливості саморозвитку особистості.*

74. Станьковська І. М., Шиптур О. В. Розвиток та навчання персоналу газорозподільних підприємств. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості.* 2021. № 1. С. 7-20. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge\\_2021\\_1\\_2](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2021_1_2).

*Метою дослідження є обґрунтування необхідності розвитку та навчання персоналу газорозподільних підприємств для покращення фахових та клієнтоорієнтованих компетентностей.*

75. Ульяновченко К. А., Тростяньська К. М. Роль аудиту персоналу в управлінській діяльності. *Обліково-аналітичне і фінансове забезпечення діяльності суб'єктів господарювання: освітньо-наукові та виробничі засади* : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 22-24 листопада 2017 р.). Миколаїв : МНАУ, 2017. С. 80-83. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/4491>.

*Розкрито зміст поняття «аудит персоналу», його значимість на підприємстві (організації), напрямки проведення аудиту персоналу, заходи оцінювання, діагностування, перевірки, аналізу даних про персонал та його потенціал, важливість аудиту персоналу в процесі прийняття керівником рішень, досягнення поставлених цілей і ефективного ведення бізнесу.*

76. Цимбалюк С. О. Рекрутинг персоналу : підручник. Київ : КНЕУ, 2019. 355 с. URL: <https://>

ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/35637/

Tsymbalyuk\_Rekr\_19.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

*У підручнику розкрито організаційні, методичні та прикладні засади рекрутингу персоналу. Розглянуто взаємозв'язок рекрутингу з іншими функціями менеджменту персоналу, процедури добору й аналізу робіт. Розкрито питання розроблення вимог до кандидатів на вакантні посади, вибору джерел залучення, складання рекламного оголошення про вакансію.*

77. Чабан Г. В., Чабан В. Г., Тірбах Л. В. Формування персоналу підприємства: фактори і методи. *Економічний вісник університету*. 2023. Вип. 56. С. 49-53. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu\\_2023\\_56\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecvu_2023_56_8).

*Актуальність теми дослідження полягає в тому що, в даний час кадрове планування персоналу є найважливішим елементом кадрової політики будь-якого підприємства, яке сприяє виконанню завдань які стосуються розвитку підприємства.*

78. Чевганова В. Я., Прийма Ю. О. Формування концепції управління персоналом торговельного підприємства в сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 41. С. 187-193. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr\\_2020\\_41\\_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrctr_2020_41_33).

*Стаття присвячена дослідженню питань формування ефективних концепцій управління персоналом на торговельних підприємствах в Україні. Розглянуто теоретичні та методичні підходи до формування концепцій управління персоналом, завдання та основні принципи їх реалізації.*

78. Череп О. Г., Конєва А. В. Управління персоналом з урахуванням корпоративної соціальної відповідальності підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 2. С.

195-199. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu\\_ekon\\_2021\\_2\\_35](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_2_35).

*Досліджено сучасні підходи та надано авторське визначення сутності поняття «управління персоналом». Розкрито основні напрямки діяльності в управлінні персоналом. Визначено головні аспекти в управлінні персоналом, надано їм характеристику. Зазначено властивості управління персоналом на основі комплексного вирішення проблем та їх відтворення.*

80. Чернобай Л. І., Ясінська Т. В., Томашевська А. Р. Адміністрування системи мотивування персоналу на підприємстві. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. Вип. 2. С. 107-114. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu\\_2021\\_2\\_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu_2021_2_18).

*У статті обґрунтовано актуальність проблематики адміністрування системи мотивування працівників на підприємствах. Проаналізовано напрацювання науковців за темою мотивування персоналу, а також досвід країн та провідних корпорацій світу у сфері стимулювання працівників до підвищення ефективності їхньої роботи.*

81. Щьокіна Є. Ю. Кар'єрний коучинг у системі управління персоналом. Економічний форум. 2021. № 2. С. 117-121. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esfor\\_2021\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esfor_2021_2_16)

82. Юрченко Г. М. Метод 9-grid box в управлінні персоналом на соціальних підприємствах. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія : Економіка. 2023. № 29. С. 36-41. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2023\\_29\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2023_29_7).

*Статтю присвячено адаптації методу 9-grid box для управління талантами на прибуткових підприємствах до управління розвитком працівників на соціаль-*

ному підприємстві. Автор статті відображає, як 9-grid box сітка може використовуватись на соціальних підприємствах для оцінки ефективності адаптації й розвитку працівників, а також для прийняття рішень щодо їх подальшого розвитку на основі даних матриці.

### **Розділ 3**

## **Психологія управління персоналом**

83. Андрійчук І. П. Емпіричне дослідження особливостей професійної мотивації персоналу у сфері обслуговування. *Габітус*. 2022. Вип. 40. С. 155-160. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit\\_2022\\_40\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit_2022_40_27).

*У статті проаналізовано особливості феномену професійної мотивації персоналу у сфері обслуговування. Здійснено теоретичний аналіз наукових досліджень мотивації й виявлено різноманітність підходів до розуміння її суті, природи та структури.*

84. Гапесєва О. М., Скакун В. В. Система мотивації персоналу в сучасному управлінні організацією. *Вісник Дніпропетровського науково-дослідного інституту судових експертиз Міністерства юстиції України. Економічні науки*. 2021. Вип. 2. С. 20-26. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdndiceen\\_2021\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdndiceen_2021_2_5).

*У статті розглянуто структурні елементи системи мотивації персоналу в сучасному управлінні організацією. Проаналізовано внутрішні чинники формування системи мотивації та зовнішні складники. Пояснено, у чому полягає відмінність мотивів і стимулів. Справа в тому, що сьгоднішні реалії розвитку суспільства та економіки України зумовили но-*

*вий комплекс проблем, серед яких особливу роль має проблема вдосконалення системи управління персоналом організації.*

85. Гненний М. В. Мотивація персоналу в системі менеджменту якості. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58 (спец. вип.). С. 257-259. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2017\\_58\\_\\_144](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_58__144)

86. Гринцевич Я. І., Ігнатюк В. В. Мотивування персоналу на транспортних підприємствах в сучасних умовах господарювання. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 12. С. 5-8.

87. Жмай О. В., Мозгальова М. Ю. Диференціація мотивації персоналу в контексті теорії поколінь. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1. С. 94-100. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu\\_2022\\_1\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Venu_2022_1_14).

88. Заєць Г. П. Удосконалення системи мотивації персоналу підприємств залізничного транспорту за умов впровадження трансферного ціноутворення. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 58 (спец. вип.). С. 259-260. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp\\_2017\\_58\\_\\_145](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2017_58__145).

89. Зелінська Г. О., Андрусів У. Я. Глобалізаційні виклики та конкурентоспроможність персоналу підприємства. *Вісник аграрної науки Причорномор'я*. 2021. Вип. 2(110). С. 29-36. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/9943>.

*У статті досліджено окремі аспекти соціальної складової персоналу в умовах інноваційного розвитку підприємства, посилення глобалізаційних викликів, які стоять перед економікою України. Обґрунтовано, що*

*у сучасних умовах діяльності підприємства назріла проблема стійкості персоналу. Визначено можливість розгляду даного питання через такі компоненти, як мотиваційна, управлінська та суспільна. Визначено, що конкурентоспроможність персоналу є визначним чинником у формуванні конкурентних переваг будь-якого підприємства. Доведено, що освіта та професійний розвиток персоналу стають домінуючими чинниками формування конкурентних переваг підприємств агропромислового комплексу.*

90. Інформаційно-когнітивна структура тестування для визначення професійних характеристик персоналу однієї команди / Л. Л. Тупичак, В. Карнаухов, О. М. Гуцуляк, С. Дронь, А. Процак. *Поліграфія і видавнича справа*. 2020. № 2. С. 72–80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pivs\\_2020\\_2\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pivs_2020_2_9).

*На сучасному етапі розроблено багато технологій тестування на професійну придатність за знаннєвими та психологічними характеристиками особи кандидата на певний вид діяльності. У дослідженні визначено базові вимоги характеристики, яким повинен відповідати персонал щодо вибраного роду діяльності в ієрархії управління складними техногенними та організаційно-адміністративними системами. Важливим критерієм успішного функціонування організації та її розвитку є забезпечення відповідного рівня системи управління людськими ресурсами. В ІТ-сфері розвитку персоналу приділяється значна роль, адже щоб залишатись конкурентоспроможним на ринку, керівництво та працівники мають володіти командною комунікацією, аналітичною та гнучкою системою адаптації до таких динамічних змін, як атестація,*

*планування трудової кар'єри, стимулювання розвитку кадрів. У галузі інформаційних технологій під час формування стратегії розвитку персоналу дотримуються низки принципів, таких як адаптивність, відповідальність, комплексність, інноваційність. Важливим завданням в ІТ-підприємствах є дослідження показників, які впливають на розвиток і результати діяльності, а також застосування інформаційно-когнітивних методик і тестів для визначення професійних характеристик управлінців та персоналу однієї команди.*

91. Корольков В. В., Бабенко Д. О. Удосконалення мотиваційного механізму управління персоналом підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_11\\_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_45).

*У статті досліджуються питання підвищення ефективності мотивації персоналу підприємства. Проведено аналіз та надано характеристику основних зарубіжних моделей мотивації працівників. Уточнено визначення сутності поняття “мотиваційний механізм в управлінні персоналом підприємства”, розглянуто категорії матеріального та нематеріального стимулювання.*

92. Леськова С. В. Системний підхід до адаптації персоналу підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2023. № 1. С. 67-73. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie\\_2023\\_1\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2023_1_13).

*Метою статті є дослідження теоретичних підходів до адаптації та обґрунтування необхідності застосування системного підходу до адаптації персоналу сучасних підприємств. У статті розкрито значення адаптації персоналу в системі управління персоналом підприємства.*

*Систематизовано основні визначення поняття адаптація персоналу, що подані сучасними науковцями. Доведено, що поняття «адаптація персоналу» науковцями розглядається стосовно нових працівників.*

93. Леськова С. Нематеріальна мотивація персоналу сучасних підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3. С. 74-80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2022\\_3\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2022_3_11).

*Мотивація персоналу сучасних підприємств змінилася, а метод «батога і пряника» швидше демотивує працівників, ніж сприяє їх мотивації. Сучасним підприємствам необхідно більше використовувати методи нематеріальної мотивації, яка впливає на підвищення лояльності та залученості працівників, формує у них почуття безпеки й піклування з боку керівництва підприємства. Підвищення ефективності управління персоналом залежить від системного підходу у застосуванні нематеріальної мотивації працівників, формуванні мотиваційних програм для менеджерів середнього рівня управління.*

94. Магась Г. Обґрунтування підходів щодо створення системи мотивації як механізму управління персоналом у ході оперативно-службової діяльності. Збірник наукових праць *Національної академії Державної прикордонної служби України. Сер. : Військові та технічні науки*. 2020. № 1. С. 122-137. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnapv\\_vtn\\_2020\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znpnapv_vtn_2020_1_10)

95. Марченко О. І., Вощула К. О. Механізм процесного підходу в мотивації персоналу підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2022. № 11. С. 12-16. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2022\\_11\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2022_11_4).

96. Непочатенко В. Мотивація персоналу в готель-



ному господарстві. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-42>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/709/682>.

*У статті розглянуто мотивуючі чинники персоналу на готельному підприємстві, проаналізовано потреби співробітників як чинника, що визначає спосіб мотивації. Досліджено, що головним фактором плинності кадрів сфери гостинності є відсутність мотивації у співробітників, які замість того, щоб докладати максимум зусиль та приносити дохід собі та компанії, змушені шукати нову роботу. Більшість таких ситуацій спричинена незадовільними умовами праці.*

97. Паловскі Ю. О. *Методологічні основи управління процесами емоційного вигорання персоналу в організації: рекомендації для менеджерів*. Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Психологія. 2023. Т. 34(73), № 1. С. 54-63. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntnvnusp\\_2023\\_34\(73\)\\_1\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sntnvnusp_2023_34(73)_1_12).

*В статті узагальнено та систематизовано відомості про сучасні методологічні підходи, спрямовані на протидію розвитку вигорання у професійній діяльності. Мета даної публікації – окреслити перспективні підходи до реалізації психологічних втручань з протидії вигоранню в організаціях. Сформульовано загальний алгоритм втілення організаційно-орієнтованих втручань, що включає чотири етапи: діагностика психоемоційного стану персоналу, моніторинг типових стресів та ресурсів на робочому місці, розробка та втілення стратегії втручання на рівні окремого індивіда, робочої групи або всієї організації.*

98. Полінкевич О. *Технології управління конфліктами в готельно-ресторанному бізнесі*. *Ресто-*

ранний і готельний консалтинг. *Інновації*. 2022. Вип. 5 (1). С. 23–36. URL: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.5.1.2022.260869>.

*Визначено теорії конфліктів та показано їхню еволюцію. Встановлено, що управління конфліктами є процесом неминучим та витікає із особливостей сфери послуг. Зазначено, що технології управління конфліктами повинні містити стратегію розвитку, стратегічні цілі, стратегії управління конфліктами, проблеми виникнення конфліктів, шаблони реакції на супротив, моделі управління конфліктами. Розроблено правила успішної реалізації технологій управління конфліктами.*

99. Полторак А. С. Позитивна психологія як інструмент мотивації персоналу підприємств. *Modern Economics*. 2023. № 38(2023). С. 132-138. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V38\(2023\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V38(2023)-20).

*Постійна загроза національній безпеці та територіальній цілісності України призводить до погіршення психологічного стану працівників підприємств та їх мотивації до праці. Використання позитивної психології може стати інструментом мотивації персоналу, який допоможе зміцнити моральний дух працівників, підвищити їх віру у свої здібності та позитивний результат своєї роботи, а також зменшити ризик вигорання на роботі в цей складний для країни період. Систематизовано основні принципи застосування позитивної психології як інструменту мотивації персоналу підприємств.*

100. Прохоровська С. А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2. С. 45-48. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tranec\\_2023\\_2\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tranec_2023_2_10).

*Запорукою успішного функціонування підприємств, посилення їх конкурентоспроможності на ринку є мотивова-*

ний персонал. Система мотивації повинна зацікавлювати керівників підприємств та стимулювати працівників до постійного розвитку. Впровадження нових та нестандартних підходів до мотивації персоналу дозволяє залучити нових висококваліфікованих фахівців та значно підвищити лояльність штатних працівників. Встановлено, що найефективнішою є така система мотивації персоналу, що поєднує в собі матеріальну та нематеріальну мотивацію, а також штрафи і покарання.

101. Сазонова Т. О., Даниленко В. В. Застосування психологічних методів управління персоналом підприємства в конкурентних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 29. С. 142-147. URL:[http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2020\\_29\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_29_30).

*У статті розглянута необхідність приділення уваги психологічним методам управління. Вона викликана тим, що персонал підприємства є центральною ланкою управління підприємством. Від його якості, мотивації, відчуття гармонії життя залежить його результативність. У статті охарактеризовані особливості психологічних методів, їхня архітектура. Також проведений аналіз практики застосування психологічних методів у середньостатистичному вітчизняному аграрному підприємстві. Виявлені недоліки їх застосування, які є типовими для подібних підприємств. Зроблена спроба сформулювати системний підхід до удосконалення психологічних методів управління.*

102. Сибірцев В. В., Сочинська-Сибірцева І. М. Креативні технології адаптації персоналу в умовах форс-мажору. *Центральноукраїнський науковий вісник*.

*Економічні науки. 2022. Вип. 8. С. 49-55. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu\\_e\\_2022\\_8\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2022_8_7).*

*Висунуто гіпотезу, що креативність технологій повинна визначатись їх неординарним характером і можливістю гнучкого пристосування до умов, які диктуються нестандартними, особливо екстремальними (надзвичайними) кризовими ситуаціями. З цією метою досліджена практика успішних компаній в контексті використання технологій адаптації персоналу. Наукова цінність дослідження полягає у визначенні основних складових креативних технологій адаптації персоналу, які є начасними для вітчизняних організацій в умовах форс-мажорних обставин, а саме: психологічної, корпоративної, мотиваційної адаптації, забезпечення життя. Зроблено висновок, що креативність технологій адаптації персоналу в умовах форс-мажорних обставин залежить від професіоналізму HR-менеджерів.*

103. Тимченко О. І. Особливості мотивації персоналу малих підприємств в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2022. № 12. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_12\\_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_12_58).

*Стаття присвячена дослідженню особливостей мотивації персоналу малих підприємств України в сучасних умовах господарювання. Зокрема зазначено, що постійні та швидкі зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі підприємств, а також у стилі поведінки людей вимагають абсолютно нового підходу до прийняття рішень у сфері мотивації. Зокрема, наслідки пандемії COVID-19 та військові дії, руйнація значної частини об'єктів промисловості, агросектору і транспортно-логістичної інфраструктури, спричинили перехід на дистанційні форми взаємодії роботодавців і працівників та суттєво змінили сферу соціально трудових відносин: форми зайнятості, правове регулювання трудової діяльності, питання мотивації працівників, умови праці, управління персоналом. Досліджено еволюцію вивчення різних елементів системи*

*мотивації працівників для розуміння того, чи забезпечує задоволення потреб, інтересів, мотивів персоналу досягнення запланованих результатів.*

104. Управління мотивацією професійного розвитку персоналу організації / І. І. Рекуненко, Я. В. Кобушко, С. М. Рибальченко, В. А. Рижков, А. Ісмайлова. *Вісник Сумського державного університету. Серія : Економіка*. 2021. № 3. С. 254-262. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU\\_ekon\\_2021\\_3\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2021_3_31).

*Дана стаття присвячена аналізу проблем побудови мотиваційної системи управління персоналом організації, дослідженню основних теорій мотивації і наукових здобутків та можливості їх застосування в діяльності конкретної організації. Проведено системне дослідження основних методів мотивації праці та обґрунтовано необхідність застосування мотиваційного інструментарію в процесі управління роботою співробітників. Проаналізовано засоби покращення системи мотивації персоналу та основ і принципів професійного розвитку. Розуміння того, що мотивує співробітників, є першим кроком до підвищення їх мотивації до роботи і тому неминуче впливає на як на продуктивність так і на ефективність роботи всієї організації. Тому очевидним є те, що організації можуть досягти покращення майже всіх своїх показників, інвестуючи у співробітників. В роботі досліджено існуючі технології оцінювання роботи персоналу в рамках системи управління мотивацією, проаналізовано динаміку зміни індикатора стану професійного розвитку співробітників підприємств України та окремих країн ЄС.*

105. Федуняк І. О., Гурська І. С., Габор В. С. Вплив соціально-економічних чинників на мотивацію персоналу аграрних підприємств. *Агросвіт*. 2022. № 23. С.

32-37.

106. Черкашин А. І., Грень Л. М., Костиря І. В. Роль психології екстремальних ситуацій у мінімізації психосоціальних наслідків на персонал ДСНС та цивільне населення. Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2021. № 2. С. 85-90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpiakct\\_2021\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vcpiakct_2021_2_14).

*Стаття присвячена розкриттю ролі психології екстремальних ситуацій у мінімізації психосоціальних наслідків на персонал ДСНС та цивільне населення. Проаналізовано результати сучасних наукових досліджень вітчизняних вчених щодо узагальнення практичного досвіду, пов'язаного з психологічними особливостями поведінки людини в екстремальних умовах діяльності.*

107. Шаманська О. І. Мотиваційні чинники ефективного управління персоналом на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2019\\_10\\_51](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_10_51).

108. Шуканова А., Вішнікіна Л., Володько О., Дудник С. Соціально-психологічні чинники управління персоналом в контексті розвитку туристичних підприємств. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3. С. 42-47. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev\\_2022\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/gev_2022_3_7).

## **Розділ 4**

### **Ефективність управління персоналом**

109. Аблязова Н. Р., Козловська С. Г. Тайм-менеджмент як ефективний інструмент управління персоналом підприємства. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2021. № 6. С. 63-69. URL: <http://>

[nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2021\\_6\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2021_6_9).

110. Абрамова І. О. Антикризовий менеджмент персоналу в сучасних реаліях розвитку бізнесу. *Modern Economics*. 2020. № 24(2020). С. 6-11. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V24\(2020\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V24(2020)-01).

*У статті сформовано теоретичні підходи до трактування поняття «антикризове управління персоналу» у сучасних реаліях розвитку бізнесу з точки зору дискусійних аспектів в частині дефініції, елементів, принципів та функцій. Визначено, що антикризове управління персоналом розглядається з точки зору превентивного, реактивного та комплексного підходу залежно від ситуації у кадровій системі підприємства.*

111. Азарова А. О., Лозан Б. О., Ткачук А. П. Інформаційні засоби підвищення ефективності управління персоналом на вітчизняних підприємствах. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 18(1). С. 6-9. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevscg\\_2018\\_18\(1\)\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevscg_2018_18(1)_3).

*У статті проаналізовано широкий спектр сучасних інформаційних засобів, які уможливають підвищення ефективності управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Визначено їх переваги та недоліки, що дало змогу обґрунтувати перспективний напрям покращення системи управління кадрами.*

112. Бабіна О. В., Морщенок Т. С., Круглов К. О., Іоффе М. В. Щодо оцінювання роботи служби управління персоналом компанії. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 19-20. С. 59-65.

113. Білоус В. І. Удосконалення та розвиток

механізмів управління персоналом аграрних підприємств . *Економічний вісник університету*. 2021. Вип. 48. С. 20-27. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu\\_2021\\_48\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escvu_2021_48_4).

114. Вовк О. М., Ковальчук А. М., Мацаєнко Ю. О. Діагностика ефективності управління персоналом аеронавігаційного підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_5\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_27).

*В статті досліджено сучасні підходи до оцінювання персоналу підприємства, його структури, витрат та ефективності. Основними показниками є продуктивність праці, динаміка руху та структурні показники, витрати на оплату праці й розрахунки витрат робочого часу. На аеронавігаційних підприємствах є специфічні професійні умови праці та вимоги до працівників.*

115. Герасимова В. О., Сидоренко В. О. Вдосконалення системи управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 60-65. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V14\(2019\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V14(2019)-09).

*У статті досліджуються особливості побудови ефективної системи управління персоналом як напрям підвищення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність персоналу є складною економічною категорією, яка має тісні взаємозв'язки з різними аспектами конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність персоналу є фактором впливу на підвищення ефективності функціонування підприємства, та найкращою формою соціального захисту працівника як на підприємстві, так і на ринку праці, оскільки забезпечує йому економічні (постійне та якісне робоче місце, високу заробітну плату) і соціальні*



*(можливість вибору роботи, впевненість в собі й в майбутньому) переваги.*

116. Гонтарева І. В., Євтушенко В. А., Ковальова В. І. Особливості стратегічного управління персоналом організації в сучасних умовах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 3. С. 50-56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu\\_2022\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2022_3_10)

*Стратегія управління персоналом є структурним елементом системи стратегічного управління підприємством. Сьогодні стратегічне управління має вирішальне значення для розвитку і розширення всіх організацій, оскільки є комплексним процесом розробки і формулювання короткострокових і довгострокових ініціатив, спрямованих на оптимальне досягнення цілей організації. У статті розглянуто сутність поняття «стратегічне управління», визначені та проаналізовані особливості стратегічного управління персоналом в сучасних умовах. Проведено порівняння оперативного, тактичного й стратегічного управління персоналом. Розглянуто основні етапи і задачі стратегічного управління персоналом.*

117. Дзямулич М. І., Урбан О. А. Оцінка ефективності управління персоналом підприємства в умовах сталого розвитку. *Економічні науки. Серія : Регіональна економіка*. 2020. Вип. 17. С. 82-88. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre\\_2020\\_17\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnre_2020_17_11).

*В статті розглянуто специфіку сучасних підходів до оцінки ефективності управління персоналом підприємств в умовах сталого розвитку. Визначено проблеми вибору та застосування дієвих критеріїв оцінки ефективності управління персоналом, актуалізовано використання опосередкованих критеріїв ефективності, запропоновано підходи щодо проведення даної оцінки відносно загальної економічної ефективності діяльності підприємства.*

118. Додон О. Д., Коваленко О. О. Моделі інформаційних систем управління персоналом. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_11\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_24).

*Стаття містить результати досліджень процедур цифровізації процесів управління персоналом. Актуальність питання запровадження автоматизованих систем управління персоналом завжди було актуальним. Серед відомих моделей є використання баз даних співробітників, клієнтів, спеціальні платформи для навчання та підтримки, запровадження корпоративних порталів тощо. Не дивлячись на достатньо активний розвиток різноманітних цифрових систем управління, задачі оптимізації процесів автоматизації залишаються не визначеними. Формування та аналіз моделей для проектування та застосування інформаційних систем управління персоналом дозволять отримати більш ефективні засоби та інструменти. Розглядаються моделі управління відповідно до існуючих міжнародних та українських платформ, а також моделі відносно необхідних функцій, які виконуються за допомогою системи, особливості цифрового управління, зміни впливу на ефективність роботи різних категорій персоналу, аналітичних модулів, комунікаційних сервісів тощо. Розглянуті моделі дозволяють сформувавши або адаптувати загальну систему автоматизації процесів управління персоналом.*

119. Застрожнікова І. В. Сучасні особливості розвитку персоналу підприємств. Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2021. № 2. С. 159-173. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge\\_2021\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2021_2_16).

*Статтю присвячено дослідженню процесу розвитку*

*працівників підприємств готельного та туристичного сектору України. Визначено, що основними елементами системи розвитку персоналу готельних та туристичних підприємств є його навчання, професійна адаптація, службово-професійне просування кадрів, планування і управління діловою кар'єрою, робота з кадровим резервом, мотивація трудової поведінки, оцінка роботи персоналу (включаючи атестацію персоналу і оцінку кандидатів на вакантну посаду).*

120. Зіновська С. І. Методика прогнозування результативності управління ефективністю використання персоналу на підприємствах харчової промисловості на основі кореляційно-регресійного аналізу. *Scientific papers of Dmytro Motornyi Tavria state agrotechnological university (economic sciences)*. 2019. № 1. С. 173-180. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau\\_2019\\_1\\_25](http://nbuv.gov.ua/UJRN/znptdau_2019_1_25).

*Здійснено дослідження існуючих підходів вчених до прогнозування ефективності управління персоналом, використання працівників, забезпеченості кадрами, кадрових проблем, чисельності працівників. Встановлено, що питання прогнозування управління ефективністю використання персоналу потребує додаткового дослідження, адже не проаналізовано даний процес на підприємствах харчової промисловості, відсутній механізм проведення прогнозу управління персоналом та не визначено прогнозний рівень результативності використання кадрів.*

121. Зінченко Г. С., Волощук В. В., Лободзинська Т. П. Вплив соціальних мереж на працездатність персоналу. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 6. С. 76-80. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue\\_2021\\_6\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2021_6_15).

*Соціальні мережі – середовище для спілкування, де*

*користувачі мають можливість оперативно обмінюватися інформацією, новинами, отримувати відповіді на питання, дивитися фото і відео, слухати музику. Підприємці мають можливість продавати свої товари через соціальні мережі і заробляти краудфандингом. Аналітичні дані з платформ соціальних мереж дають змогу компаніям і бізнесу визначитися зі схильностями, переконаннями та вподобаннями особи. Метою дослідження є діагностика впливу соціальних мереж на результативність і працездатність персоналу. У статті описано вплив соціальних мереж на життя людей, а також запропоновано інформацію щодо популярних мереж та висвітлено проблемні питання, запропоновано рішення щодо спілкування в компаніях за допомогою соціальних мереж без протиріччя правилам про працю та захисту даних.*

122. Козак Л. В., Дорош С. Ю. Формування ефективної системи управління персоналом підприємств ІТ-галузі. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія : Економіка. 2023. № 29. С. 19-24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa\\_2023\\_29\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2023_29_4).

*У статті розглянуто важливість формування ефективної системи управління персоналом в підприємствах ІТ-галузі. Проаналізовано особливості цього сектору, де постійні зміни, висока конкуренція за талановитими фахівцями та швидкий технологічний розвиток є ключовими факторами. Розглянуто основні складові ефективної системи управління персоналом, як-от: рекрутинг, управління трудовими відносинами, вирішення конфліктів в колективі, збереження кадрів та підвищення лояльності працівників до компанії, навчання та розвиток персоналу, оцінка та управління продуктивністю, винагорода за працю та компенсаційні виплати.*

123. Коренюк П., Усикова О. Аналіз ефективності

управління персоналом в контексті інтелектуальної власності. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. Вип. 4, № 20. С. 133-140. DOI: <https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-04-133-140>.

*Сьогодні всі розуміють, що для того щоб розвиватись, отримувати прибуток і зберегти конкурентоспроможність організації, керівництво повинно оптимізувати віддачу від вкладень будь-яких ресурсів: матеріальних, фінансових і головне – людських. Коли організація дійсно турбується про людей, її загальна філософія, клімат і настрої обов'язково відбивається на результатах. Одним із суттєвих показників культури управління являється стиль керівництва. Можна говорити про загальний стиль роботи, який притаманний апарату управління даної організації в цілому, і про індивідуальний стиль, який являється характерним для окремих керівників. Загальний стиль управління складається під впливом переважуючих особливостей стилю окремих керівників. І, навпаки, індивідуальний стиль формується на основі загального стилю управління із урахуванням певних умов роботи та особистих психічних, інтелектуальних та професійних особливостей даного керівника.*

124. Личманенко Г. О. Критерії та показники для оцінки ефективності системи управління персоналом на підприємствах ЖКГ. *Вісник університету "Україна". Серія : Економіка, менеджмент, маркетинг*. 2019. № 3. С. 103-110. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Visunukr\\_emm\\_2019\\_3\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Visunukr_emm_2019_3_12).

125. Матукова Г. І., Багашова Н. В., Матукова-Ярига Д. Г. Конкурентоспроможність малих підприємств: система адаптивного управління персоналу. *Ефективна економіка*. 2022. № 8. URL: <http://>

[nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_8\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_8_11).

126. Михайлова Ю. В. Удосконалення організаційно-економічного інструментарію ефективного управління персоналом підприємств. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 11. С. 134-142. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2020\\_11\\_19](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2020_11_19).

127. Мікловда В. П., Попович О. О. Персонал як фактор конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Економіка*. 2021. Вип. 2. С. 54-59. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec\\_2021\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuuec_2021_2_11).

*Було зроблено спробу виявити незрозумілі сторони та фактори що впливають на продуктивність праці та персонал підприємства, які дають змогу мінімізувати втрати як основну складову підприємницької діяльності та витрати трудових ресурсів, необхідних для ефективної діяльності як підприємства в цілому, так і людини як базової комірочки персоналу зокрема, а також забезпечити конкурентоспроможність персоналу в сучасних ринкових відносинах що складаються в Україні. Насамперед пропонується переглянути погляд на використання трудових ресурсів як основних в діяльності сучасного підприємства. Це дасть змогу ефективно використати наявні ресурси та створити умови для розвитку лідерів та персоналу загалом. Окрім підвищення продуктивності праці буде значно розвинений такий фактор як конкурентоспроможність, що дасть змогу відбутися оптимізації за основними видами ресурсів, насамперед людськими, часовими та фінансовими.*

128. Нетреба І. О. Методичний інструментарій оцінювання роботи персоналу в умовах кризи. *Ефективна економіка*. 2022. № 8. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2022\\_8\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_8_26).

*У статті досліджено методи оцінювання ефективності діяльності підприємства та продуктивності роботи персоналу як одного з ключових ресурсів підприємства. Здійснено аналіз теоретико-методичних положень застосування систем KPI (Key Performance Indicators) та Business Performance Management (BPM). Обґрунтовано доцільність використання цих методів в антикризовому менеджменті. Доведено, що оцінювання продуктивності праці та розробка практичних рекомендацій для її підвищення базується на врахуванні інтересів персоналу.*

129. Нікітенко К. Удосконалення оцінювання системи управління персоналом на аграрному підприємстві. *Економічний аналіз*. 2020. Т. 30, № 1(2). С. 100-107. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan\\_2020\\_30\\_1\(2\)\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2020_30_1(2)_15).

130. Ніфатова О. М., Ковальова К. Л. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія Економічні науки*. 2018. № 1 (119). С. 45-54. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/9396>.

*У статті висвітлено шляхи підвищення ефективності управління персоналом готельно-ресторанного бізнесу. Запропоновано поєднання існуючих методів управління персоналом з новими шляхами та способами впливу на мотивацію праці робітників у готельно-ресторанному бізнесі. Доведено необхідність та доцільність використання основних методів управління персоналом у готельно-ресторанному бізнесі з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку послуг.*

131. Обиденнова Т. С., Васильєва М. О. Соціоніка як інструмент підвищення ефективності кадрового ме-

неджменту організації. *Modern Economics*. 2021. № 26 (2021). С. 116-120. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V26\(2021\)-17](https://doi.org/10.31521/modecon.V26(2021)-17).

*У сучасному менеджменті в якості головної конкурентної переваги успішної організації виділяється її персонал. Використання в кадровому менеджменті соціонічних моделей особистості зможе забезпечити саме прогностичний підхід до управління персоналом, дозволивши отримати максимальну віддачу кадрового ресурсу. І в цій ситуації дуже важливо залучити для досягнення поставлених цілей ті засоби, які можуть дати сучасні наукові знання, зокрема, соціоніка. Соціоніка є ефективним інструментом HR-менеджменту, оскільки дозволяє не тільки управляти співробітниками, але і прогнозувати поведінку персоналу в упереджувальному режимі.*

132. Овчарук О. М. Стратегічне управління персоналом як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 2. С. 92-98. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu\\_2021\\_2\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu_2021_2_16).

133. Огієнко М., Огієнко А., Мельник А. Управління персоналом підприємств готельно-ресторанного бізнесу. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Економічні науки*. 2018. № 2. С. 56-62. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce\\_2018\\_2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvmduce_2018_2_12).

*У статті висвітлено питання особливостей якості послуг та управління персоналом в туристичній галузі. Здійснений аналіз середніх доходів від основного виду діяльності підприємств готельного господарства України та Миколаївської області, завантаженості та оцінки якості надання послуг персоналом готелю. Проаналізовано доцільність формування моделі управління персоналом че-*



*рез системи якості на підприємствах готельно-ресторанного бізнесу.*

134. Поварчук Г., Вишнеvsька Н. М. Підвищення ефективності менеджменту персоналу туристичної організації. *Вісник Київського інституту бізнесу та технологій*. 2015. № 2. С. 45-47. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkibt\\_2015\\_2\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkibt_2015_2_30).

135. Покровець Н. І., Депутат Б. Я. Аналіз бізнес процесів інформаційної системи для управління персоналом приватного підприємства. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2022. № 15. С. 24-28. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj\\_2022\\_15\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2022_15_6).

*На жаль в нашій державі поняття управління персоналом стало розвиватись набагато пізніше ніж у інших країнах Європи. Звичайно дуже довгий термін в організаціях було закарбоване правило: керівник відділу піклується про своїх підопічних. Проте, як показала практика, дана система призводила до втрати мотивації та ефективності у співробітників. На даний момент впровадження розумної системи управління персоналом є актуальним і відкритим питанням кожної компанії. Мета роботи. Аналіз сучасних бізнес процесів управління персоналу. Та дослідження впливу автоматизації цих процесів на ефективність та продуктивність. Методи вирішення проблеми. Для вирішення питання, яке висвітлено в меті роботи були використані методи порівняльного аналізу та узагальнення.*

136. Продіус О. І., Тагієв П. Удосконалення управління персоналом транспортного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 34. С.

168-172. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2020\\_34\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_34_30).

*У статті досліджено сучасні трансформації соціально-економічних систем, що вимагають перегляду існуючих методів та способів управління персоналом, які на сучасному етапі розвитку набувають вирішального значення в діяльності будь-якого суб'єкта господарювання транспортної галузі. Виявлено, що підприємства вітчизняної транспортної системи мають певні специфічні риси, які потребують вивчення, врахування під час управління їхнім кадровим потенціалом та внесення необхідних змін відповідно до оновлених умов господарювання.*

137. Смачило І. І. Антикризове управління персоналом: особливості та основні напрямки. *Молодий вчений*. 2020. № 2(2). С. 360-363. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv\\_2020\\_2\(2\)\\_38](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_2(2)_38).

*Розглянуто особливості управління персоналом підприємства в умовах кризи: визначено основні проблеми, необхідність використання врахування часових рамок та впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ. Виокремлено етапи антикризового управління персоналом підприємства. Розкрито необхідність послідовного та комплексного розроблення антикризових заходів управління персоналом. Наведено концепцію антикризового управління персоналом. Розглянуто основні принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства. З'ясовано, що в процесі антикризового управління важливою є комплексність кадрової політики, що базується на єдності цілей, принципів і методів роботи з персоналом. Доведено важливість врахування своєрідних інтересів персоналу підприємства або окремих груп.*

138. Сучасні парадигми формування корпоративної культури як ефективного інструменту менеджменту

персоналу / І. І. Д'яконова, О. І. Долгошеєва, Л. С. Іванова, Ю. В. Сіягговський, В. В. Васюкова. *Вісник Сумського державного університету. Серія : Економіка*. 2021. № 4. С. 215-224. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU\\_ekon\\_2021\\_4\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2021_4_27).

*У статті висвітлено основні положення ролі корпоративної культури в управлінні персоналом системи підприємницької діяльності. Визначено, що управління персоналом націлене на максимальну адаптацію та розкриття людського потенціалу з урахуванням позитивного соціального та економічного ефекту для компанії. Саме результат управління персоналом виражається в ефективності залучення людського капіталу.*

139. Танасюк І., Орленко О. Основні напрями підвищення продуктивності праці персоналу в сучасних умовах. *Науковий вісник [Одеського національного економічного університету]*. 2018. № 11. С. 179-196. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Naykvo\\_2018\\_11\\_13](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Naykvo_2018_11_13).

*Розглянуто сутність продуктивності праці персоналу та значення її росту за сучасних економічних умов. Проаналізовано динаміку продуктивності праці персоналу олійно-жирових підприємств протягом 2014 - 2016 рр. Обґрунтовано доцільність застосування множинного кореляційно-регресійного аналізу для виявлення кількісної взаємозалежності між продуктивністю праці та чинниками, які впливають на її рівень на підприємствах олійно-жирового сектора.*

140. Харчевнікова Л. С. Теоретико-методичні засади забезпечення ефективності управління персоналом підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Т. 5, № 4. С. 354-360. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae\\_2020\\_5\\_4\\_44](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ujae_2020_5_4_44).

*В умовах інтеграції та глобалізації світового господар-*

ства соціально-економічна ефективність діяльності підприємства є головною передумовою забезпечення її конкурентоспроможності як на національному, так і на глобальному рівні. Забезпечення ефективності менеджменту персоналу сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, яке є одним із найголовніших завдань національної економіки. Виступаючи основним критерієм функціонування підсистеми менеджменту персоналу на підприємстві, ефективність менеджменту персоналу відображає рівень формування, накопичення та використання людського, соціального та інтелектуального капіталів.

141. Хитра О. В. Ефективний тайм-менеджмент як невід'ємний складник системи управління персоналом підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. Вип. 26(2). С. 101-110. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2019\\_26\(2\)\\_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_26(2)_21).

У статті виконано порівняльний аналіз наявних підходів та запропоновано авторське тлумачення змісту поняття «тайм-менеджмент». Розглянуто передумови та базові принципи впровадження технологій тайм-менеджменту до системи управління персоналом підприємства, у тому числі до процесів командотворення. Досліджено зв'язок тайм-менеджменту з іншими аспектами управлінської діяльності. Встановлена специфіка застосування технологій соціального, корпоративного та індивідуального (у тому числі професійного) тайм-менеджменту. Доведена доцільність впровадження складників тайм-менеджменту на стратегічному, тактичному та операційному рівнях прийняття управлінських рішень. Для пояснення ролі часу в успішності досягнення економічних цілей суспільства, окремих підприємств та особистих цілей індивідів використано поняття

*нелінійності розвитку складних систем.*

142. Черчата А. О., Тарасова Т. О. Управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. *Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки.* 2019. № 4(1). С. 407-414. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau\\_ekon\\_2019\\_4\(1\)\\_40](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnau_ekon_2019_4(1)_40).

*В статті розглянуто основні аспекти щодо управління персоналом на підприємствах харчової промисловості. Визначено, що основним фактором, що характеризує сталий розвиток підприємства, є формування джерел фінансування морального і матеріального стимулювання, а також розбудова та управління системою професійного розвитку. Доведено, що організаційною основою кадрової роботи є інтеграція функцій управління, розвитку, мотивації та персоналу. Виокремлено причини, що перешкоджають успішному проведенню змін на підприємстві. Зазначено, що значну мотивуючу роль для співробітників підприємств грає можливість підвищення кваліфікації.*

143. Шкварук Д. Г., Мазур В. Г. Управління персоналом підприємства як напрям підвищення прибутку. *Інфраструктура ринку.* 2020. Вип. 40. С. 324-327. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifretr\\_2020\\_40\\_58](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifretr_2020_40_58).

*У статті обґрунтовано теоретичні аспекти управління персоналом підприємства. На основі конкретного підприємства досліджено взаємозв'язок між витратами на розвиток персоналу та отриманим ним прибутком шляхом проведення кореляційно-регресійного аналізу. Обґрунтовано, що витрати на розвиток персоналу – це напрям, який відображає результативність діяльності підприємства у вигляді певного показника – прибутку або збитку. Прибуток підприємства є одним із найважливіших показників ефективності функціонування суб'єкта господарювання, його стабільності.*

## Розділ 5

### Сучасні технології управління персоналом

144. Варіс І. О., Кравчук О. І., Зайцева П. О. Гейміфікація бізнес-процесів менеджменту персоналу. *Бізнес Інформ.* 2023. № 4. С. 189-196.

145. Ведерніков М. Д., Чернушкіна О. О., Мантур-Чубата О. С. Сучасні технології управління персоналом: компетенційний підхід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2018. Вип. 19(1). С. 39-43. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg\\_2018\\_19\(1\)\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19(1)_11).

*У статті здійснено системний аналіз понять «компетенція» та «компетентність», обґрунтовано компонентний склад компетентності та її функції. Досліджено особливості компетенційного підходу та його використання в управлінні персоналом на прикладі підприємств галузі охорони здоров'я.*

146. Вінтоняк А. М. Інформаційні технології у системі управління персоналом: підхід до кадрового управління. *Економіка. Фінанси. Право.* 2023. № 6. С. 56-59.

147. Волянська-Савчук Л. В., Кошонько О. В., Горбатюк О. В., Глушко Т. В. Розвиток трендів використання Digital-технологій в управлінні персоналом. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія : Економічні науки.* 2023. Вип. 68. С. 112-120. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu\\_2023\\_68\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Znpchdtu_2023_68_12).

*У статті розглянуто необхідність використання*

*інформаційних технологій, перетворення даних на підприємствах в електронний вигляд за допомогою таких елементів діджиталізації, як програмні забезпечення, веб-представництва та мобільні додатки. Наведено напрями впливу змін в бізнесі та управлінні людськими ресурсами на розвиток HR-Digital. Визначено основні принципи впровадження сучасних технологій Digital HR в компанію. Розглянуто досвід співробітника шляхом трансформації HR-процесів, систем і організації HR за допомогою нових цифрових платформ, додатків і способів надання HR-послуг. Проведено аналізування міжнародного досвіду використання Digital-технологій в HR та розглянуто нові інструментами для підвищення ефективності роботи з персоналом. Сформовано засади розуміння та необхідність дотримання етапів задля забезпечення ефективного впровадження діджиталізації в управлінні персоналом на підприємстві: аналізування компанії, постановка мети і розробка стратегії; впровадження Digital-технологій; аналізування отриманих результатів.*

148. Гонтарева І. В., Євтушенко В. А., Ковальова В. І. Особливості стратегічного управління персоналом організації в сучасних умовах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. Вип. 3. С. 50-56. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu\\_2022\\_3\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/cxeebu_2022_3_10).

149. Гурман О. М., Лукашук А. В. Дослідження впливу персонал-технологій на ефективність роботи працівників та культуру організації. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2. С. 16-22. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/tranec\\_2023\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/tranec_2023_2_5).

*У статті розглянуто аспекти формування та становлення системи управління персоналом на підприємстві, її функції та типи. Мета дослідження полягає в тому, щоб визначити вплив персонал-технологій на ефективність роботи підприємства. У дослідницькій частині*

проаналізовано зовнішнє і внутрішнє середовище LPP Spółka Akcyjna, кадровий аудит, діагностики проведених методів опитувань, звітності підприємства. Розвиток менеджменту персоналу, як окремої екосистеми в організації передбачає формування стратегії її розвитку та HR-стратегії, в яких містяться якості компанії як виробника продукції та роботодавця. Це також дає можливість розвитку і становлення сильної організаційної культури. Такий підхід дозволяє аналізувати сучасні HR-технології в контексті основних підфункцій, серед яких стратегічне планування, пошук, прийом, навчання та розвиток кадрів, мотивація та кар'єрне зростання.

150. Дашко І. М. Нові технології роботи з персоналом в епоху цифрової економіки. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 21. С. 35-42. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov\\_2021\\_21\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/pidinnov_2021_21_8).

У статті детально досліджено та проаналізовано сутність особливостей організації таких сучасних форм організації трудових відносин, як аутстафінг, аутсорсинг та лізинг персоналу, їхні відмінності, переваги та недоліки, можливості застосування в сучасних умовах функціонування української економіки з урахуванням цифрового вектору розвитку HR-менеджменту. Установлено, що в нашій країні ці види трудових взаємовідносин лише починають розвиватися, незважаючи на значний світовий досвід у цій сфері. Виявлено, що перепонами для активного впровадження в практику управління персоналу саме аутстафінгу є недоліки в трудовому законодавстві, вирішення яких потребує врегулювання на державному рівні. Проаналізовано методи і напрями діджиталізації процесів управління персоналом, що в комплексі з новітніми методами організації трудових відносин дасть змогу вітчизняним підприємствам підвищити свої ефективність та конкурентоспроможність.



151. Дуляба Н. І., Озарчук К. С. Особливості формування системи управління персоналом підприємств у сучасних умовах. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 39. С. 165-170. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr\\_2020\\_39\\_29](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ifrcr_2020_39_29).

*У статті досліджено теоретичні і прикладні аспекти обґрунтування особливостей формування системи управління персоналом господарюючих об'єктів та розроблення напрямів їх поліпшення. Виходячи із сутності поняття «управління», розглянуто його специфіку щодо персоналу підприємства. Проведено порівняльну характеристику систем управління персоналом на підприємствах із традиційними та сучасними підходами. Зроблено акцент на новітніх і сучасних підходах до управління персоналом: технологіях підбору кандидатів, методах розвитку персоналу, основних підходах до пояснення змісту поняття «управління персоналом», його видах та особливостях формування їхньої системи. Визначено основні проблеми у формуванні ефективної системи управління персоналом та їх вирішення. Також розглядається сучасна система управління персоналом, яка сформувалася на провідних вітчизняних підприємствах під впливом запровадження прогресивних зарубіжних технологій управління персоналом та застосування зарубіжного досвіду.*

152. Зайченко Є. О. Сучасний стан управління персоналом на підприємствах: виклики та перспективи. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 436-441. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2020\\_11\\_63](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2020_11_63).

*Управління персоналом передбачає наявність адміністративних завдань, які стосуються найму та оплати праці працівників компанії. Як окрема функція управління вона має на меті набрати та зберегти якісну робочу силу, необхідну організації для досягнення її цілей. Мета роботи - вивчення існуючого досвіду розвитку систе-*

*ми управління персоналом на підприємствах в умовах дотримання принципів корпоративної соціальної відповідальності.*

153. Касич А. О., Бурба О. А. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2017. Вип. 16(1). С. 130-134. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg\\_2017\\_16\(1\)\\_31](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumevcg_2017_16(1)_31).

*Стаття присвячена дослідженню та висвітленню сучасних підходів до управління персоналом як основного складника забезпечення ефективного функціонування підприємства. Проаналізовано сучасні теорії та підходи різних вчених в галузі управління персоналом. Проведено комплексний аналіз традиційних та інноваційних методів управління. Автор акцентує увагу на креативності як основній складовій, яка провокує людину бути інноваційною.*

154. Коваленко Н. В., Ільїн В. Ю., Гірняк К. М., Власенко В. А. Управління персоналом в системі моделювання розвитку безпекового інноваційного потенціалу сучасного підприємства в умовах діджиталізації. *Формування ринкових відносин в Україні.* 2022. № 10. С. 45-51. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2022\\_10\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_10_8).

155. Кустріч Л. О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах. *Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва.* 2022. Вип. 100(2). С. 250-262. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus\\_2022\\_100\(2\)\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/zhpumus_2022_100(2)_26).

156. Кустріч Л. О. Управління персоналом: тренди

та інноватика. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 12. С. 20-25.

157. Мазур В. С. Інноваційні технології управління персоналом в готельно-ресторанному бізнесі. *Стратегія економічного розвитку України*. 2023. Вип. 52. С. 46-58. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru\\_2023\\_52\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2023_52_6).

*У статті розкрито теоретичні основи застосування інноваційних технологій і методів управління персоналом організації. Зазначається, що управлінські нововведення мають позитивний вплив на функціонування підприємств, змінюючи спосіб роботи і поширюючи ефективність. Диференційовано погляди на визначення поняття "управлінські технології". Сформульовано авторське визначення управлінської технології як сукупності управлінських прийомів та засобів досягнення поставлених цілей компанії.*

158. Махмудов Х. З., Чухліб В. Є. Сучасні технології управління персоналом в аграрних підприємствах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 2. С. 81-86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu\\_2021\\_2\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/sxeebu_2021_2_14).

159. Потьомкіна О. В., Гордійчук А. І. Трансформація системи управління персоналом підприємства в умовах цифровізації економіки. *Економічні науки. Серія : Регіональна економіка*. 2022. Вип. 19. С. 217-224. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esnre\\_2022\\_19\\_28](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esnre_2022_19_28).

*У статті розглянуто сучасні підходи до формування ефективної системи управління персоналом виробничого підприємства, котрі формуються на засадах широкого застосування нових інформаційних та цифрових технологій у виробничому процесі. Визначено, що формування цифрової економіки має наслідком трансформацію загальної системи*

*виробничих відносин, в тому числі – у сфері праці, внаслідок чого змінюються умови праці та виникають нові форми зайнятості працівників. Усе це має наслідком суттєве ускладнення системи управління персоналом та призводить до необхідності розширення оперативного контролю за виконанням виробничих завдань з боку управлінського контуру суб'єкта господарювання. Доведено, що ключовим елементом, котрий дозволяє вирішувати зазначені проблеми, стає широка інтеграція в систему управління персоналом підприємства нових цифрових програмних рішень, котрі здатні ефективно взаємодіяти з виробничими мережами і функціонувати в режимі онлайн у якості контролюючих елементів управлінського контуру на усіх рівнях бізнес-процесів підприємства.*

160. Ремньова Л., Забаштанська Т. Диджитал-етикет у сучасних бізнес-комунікаціях та в управлінні персоналом. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 2. С. 32-43. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/prpu\\_2022\\_2\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/prpu_2022_2_5).

*У статті досліджено вплив цифрового середовища на формування нового диджиталетикету в сучасних бізнес-комунікаціях. Сформульовано концептуальні засади формування етикетного простору сучасних бізнес-комунікацій у цифровому середовищі. Виявлено основні чинники формування цифрової культури та роль персоналу в її забезпеченні. Обґрунтовано етапи зрілості системи оцінки цифрових бізнес-комунікацій організації з позицій дотримання норм диджитал-етикету в управлінні персоналом.*

161. Сазонова С. В. Інноваційні методи управління персоналом телекомунікаційних підприємств в умовах цифрової економіки. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2022. № 1-2. С. 57-61. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi\\_2022\\_1-2\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esmebi_2022_1-2_12).

*У статті проведено дослідження теоретико-методологічних положень інноваційних методів управління персоналом. Окреслено передумови для розробки та впровадження інноваційних методів управління персоналом на телекомунікаційних підприємствах. Зазначено, що якісні зміни методів управління персоналом зумовлені необхідністю швидкої адаптації підприємств до сучасних реалій. Розглянуто питання визначення терміну інновації та запропоновано розширити класифікацію інновації для подальшого розвитку системи управління персоналом телекомунікаційних підприємств в умовах цифрової економіки. Зазначено, що від використання результативної системи управління персоналом залежить сталий розвиток телекомунікаційних компаній в умовах цифрової економіки. Крім того, актуальність цієї теми зростає в контексті подій, що зумовлюють зовнішнє середовище роботи Кустрічтелекомунікаційних підприємств України та всього світ, а також в умовах цифрової економіки.*

162. Смолинець І. Б., Левків Г. Я. Управління персоналом в умовах діджиталізації. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія : Економічна.* 2021. Вип. 101. С. 94-100. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKkE\\_2021\\_101\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKkE_2021_101_11).

*Управління персоналом у цифровій індустрії стало нерозривно пов'язаним з діджиталізацією. У міру розвитку інформаційних технологій нові цифрові досягнення призводять до трансформації бізнес організації та зумовлює появу нових інноваційних методів, унікальних систем і процесів. Концепція цифрової трансформації тісно пов'язана з діджиталізацією і цифровими інноваціями. Усі ці концепції побудовані на цифрових технологіях, а впровадження інноваційних методів та діджиталізація призведуть до зміни основних видів діяльності. Щоб отримати конкурентні переваги, компаніям необхідно запровадити нові методи для управління цими складними перетворення-*

ми.

163. Сновидович І. Г., Кохан М. О. Ринок праці та інновації в управлінні персоналом підприємства під час війни. *Стратегія економічного розвитку України*. 2022. Вип. 51. С. 50-62. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru\\_2022\\_51\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2022_51_6).

*У статті проведено аналіз сучасного ринку праці, який перебуває у досить непростому становищі. Опрацьовано аналітичні та інформаційні дані Державної служби зайнятості у яких подана інфографіка сучасного ринку праці. Досліджено, що серед важливих факторів, на які реагує ринок праці, є масове вивільнення працівників. На основі аналітичної інфографіки досліджено, що в областях, які розташовані у прифронтовій території України, найбільший відсоток звільнення.*

164. Станіславик О. В., Коваленко О. М. Особливості управління персоналом підприємств на засадах діджиталізації. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 3. С. 20-24. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/esfirg\\_2021\\_3\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/esfirg_2021_3_6).

165. Сухорукова О. А., Кваско А. В. Управління персоналом медійної індустрії в сучасних умовах. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2021. Т. 32(71), № 2. С. 58-64. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2021\\_32\(71\)\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2021_32(71)_2_11).

166. Терещенко С. І., В'юнєнко О. Б. Інноваційні підходи до мотивації персоналу аграрних підприємств в умовах цифровізації. *Інтелект XXI*. 2021. № 5. С. 67-72. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/int\\_XXI\\_2021\\_5\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2021_5_16).

У статті розглянуто сучасні інноваційні підходи, які використовують аграрні підприємства для мотивації персоналу в сучасних умовах господарювання. Більшість сільгоспвиробників розуміє переваги використання цифрових технологій у сільському господарстві. Згідно з репрезентативними опитуваннями, проведеними галузевою асоціацією “Bitkom” (Берлін), майже 90% усіх сільськогосподарських підприємств пов’язують оцифрування з більш ефективним використанням ресурсів, а більше половини опитаних компаній уже використовують цифрові додатки, особливо розумну сільськогосподарську техніку та програмне забезпечення для управління фермами. Потенціал світового ринку цифрових продуктів та бізнес-моделей величезний. Прослідковується тенденція переходу до високотехнологічних систем, а основною передумовою переходу до високотехнологічних систем є розширення широкосмугової мережі, а також доступ до Інтернету.

167. Шацька З. Я. Актуальні підходи до управління персоналом підприємства в умовах воєнного стану. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 10. С. 100-105. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu\\_2022\\_10\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_10_16).

168. Яковенко О. І. Особливості дистанційного управління персоналом в сучасних умовах. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія : Економіка і управління*. 2022. Т. 33(72), № 1. С. 34-39. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU\\_econ\\_2022\\_33\(72\)\\_1\\_8](http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2022_33(72)_1_8).





## Авторський покажчик

### А

Аблязова Н. Р. 109  
 Абрамова І. О. 110  
 Азарова А. О. 111  
 Александрова С. А. 1  
 Андрійчук І. П. 83  
 Андрусів У. Я. 89  
 Астаф'єв О. Ю. 48  
 Астаф'єва К. О. 48

### Б

Бабенко Д. О. 91  
 Бабіна О. В. 112  
 Бабчинська О. І. 2  
 Багашова Н. В. 125  
 Балановська Т. І. 3  
 Балуєва О. В. 4  
 Берташ М. І. 47  
 Белятинська А. А. 14  
 Білоус В. І. 113  
 Боднар Г. Ф. 51  
 Бондарчук О. М. 48  
 Будякова А. В. 5  
 Бурба О. А. 153  
 Бурлаков О. С. 49

### В

В'юнєнко О. Б. 166  
 Варіс І. О. 144  
 Васильєва М. О. 131  
 Васюкова В. В. 138  
 Ватаманюк-Зелінська У. З.  
 50  
 Ведерніков М. Д. 145  
 Вербовська Л. С. 51

Вишневецька Н. М. 135  
 Вінтоняк А. М. 52, 146  
 Вішнікіна Л. 108  
 Власенко В. А. 154  
 Вовк О. М. 114  
 Вовк Ю. І. 58  
 Водолажська Т. О. 6  
 Володько О. 108  
 Волошук В. В. 121  
 Волянська-Савчук Л. В. 9,  
 147  
 Вороніна В. Л. 7, 26  
 Воскобійник С. Я. 8  
 Вощула К. О. 95

### Г

Габор В. С. 105  
 Гавриленко Я. В. 41  
 Галайда Т. О. 53, 54  
 Гапєєва О. М. 84  
 Герасимова В. О. 115  
 Гірняк К. М. 16, 154  
 Глушко Т. В. 9, 147  
 Гненний М. В. 85  
 Гонтарева І. В. 116, 148  
 Горбатюк О. В. 9, 147  
 Гордійчук А. І. 38, 159  
 Горопашна А. В. 7  
 Грень Л. М. 106  
 Гриненко В. В. 63  
 Гринцевич Я. І. 86  
 Гриценко Н. В. 10  
 Громова О. О. 16  
 Гурман О. М. 149  
 Гурська І. С. 105  
 Гуцуляк О. М. 90

Гучко М. М. 11

## Д

Д'яконова І. І. 138  
 Даниленко В. В. 101  
 Даниленко О. А. 55  
 Дашко І. М. 150  
 Депутат Б. Я. 135  
 Дергачова В. В. 31  
 Децик О. І. 20  
 Деліні М. М. 46  
 Дзямулич М. І. 38, 117  
 Добіжа В. В. 12  
 Добровольська О. 56  
 Додон О. Д. 118  
 Долгошеєва О. І. 138  
 Дончак Л. Г. 12  
 Дорош С. Ю. 122  
 Дронь С. 90  
 Дубінін В. А. 57  
 Дубініна М. В. 57  
 Дудник С. 108  
 Дуляба Н. І. 151

## Є

Євтушенко В. А. 116, 148  
 Ємельянов О. Ю. 13

## Ж

Жмай О. В. 87

## З

Забаштанська Т. 160  
 Завербний А. С. 18  
 Заєць Г. П. 88  
 Зайцева П. О. 144  
 Зайченко Є. О. 152

Застрожнікова І. В. 119  
 Захарчин Г. М. 58  
 Зелінська Г. О. 89  
 Зінгаєва Н. Є. 59  
 Зіновська С. І. 120  
 Зінченко Г. С. 121

## І

Іваненко В. С. 60, 61  
 Іваницька С. Б. 62  
 Іванишин А. В. 24  
 Іванова Л. С. 138  
 Ігнатюк В. В. 86  
 Ільїн В. Ю. 154  
 Іоффе М. В. 112  
 Ісмайлова А. 104

## К

Карнаухов В. 90  
 Касич А. О. 153  
 Кваско А. В. 165  
 Клевець Л. М. 47  
 Клименко І. С. 14  
 Климчук А. О. 22  
 Кліпкова О. І. 15  
 Кобушко Я. В. 104  
 Коваленко А. О. 63  
 Коваленко Н. В. 16, 154  
 Коваленко О. М. 164  
 Коваленко О. О. 118  
 Ковальова В. І. 116, 148  
 Ковальова К. Л. 130  
 Ковальчук А. М. 114  
 Козак Л. В. 122  
 Козловська С. Г. 109  
 Колодненко Н. В. 24  
 Колонтаєвський О. П. 17

Конева А. В. 79  
 Копитко М. І. 18  
 Коренюк П. 123  
 Корнева Н. О. 73  
 Корольков В. В. 91  
 Костиря І. В. 106  
 Котик В. В. 19  
 Котик В. О. 19  
 Кохан М. О. 163  
 Коханець А. С. 47  
 Кошовий Б.-П. О. 20  
 Кошонько О. В. 9, 147  
 Кравчук О. І. 144  
 Круглов К. О. 112  
 Кубіцький С. О. 46  
 Кузьменко М. Д. 21  
 Курепін В. М. 64, 65, 66, 67,  
 68  
 Кустріч Л. О. 155, 156

### Л

Левицька І. В. 22  
 Левків Г. Я. 162  
 Леськова С. 93  
 Леськова С. В. 92  
 Лисак В. Ю. 23  
 Личманенко Г. О. 124  
 Ліганенко І. В. 69  
 Ліканова А. О. 71  
 Лінькова О. Ю. 70  
 Лободзинська Т. П. 121  
 Ложачевська О. М. 24  
 Лозан Б. О. 111  
 Лукашук А. В. 149

### М

Магась Г. 94

Мазур В. Г. 143  
 Мазур В. С. 157  
 Макаренко С. М. 71  
 Малюга В. М. 21  
 Мантур-Чубата О. С. 145  
 Манухіна М. Ю. 25  
 Мардус Н. Ю. 39  
 Маркіна І. А. 26  
 Марченко О. І. 95  
 Марчук Ю. С. 35  
 Матукова Г. І. 125  
 Матукова-Ярига Д. Г. 125  
 Махмудов Х. З. 158  
 Мацаенко Ю. О. 114  
 Мельник А. 133  
 Микитюк М. О. 51  
 Михайліченко М. В. 3  
 Михайлова Ю. В. 126  
 Мікловда В. П. 127  
 Мозгальова М. Ю. 87  
 Морозова М. Е. 27  
 Морщенок Т. С. 112  
 Музичка Є. О. 28

### Н

Наумова О. О. 29  
 Неділько Н. В. 62  
 Непочатенко В. 96  
 Нетреба І. О. 128  
 Нікітенко К. 129  
 Нікульнікова Г. В. 48  
 Ніфатова О. М. 130

### О

Обиденнова Т. С. 131  
 Овечкіна О. А. 24  
 Овчарук О. М. 132

Огієнко А. 133  
 Огієнко М. 133  
 Озарчук К. С. 151  
 Олексенко Я. А. 71  
 Олешко К. В. 53  
 Олійник О. С. 30  
 Ольмезова І. К. 31  
 Орленко О. 139

## П

Палійчук Є. С. 32  
 Паловські Ю. О. 97  
 Патлах В. С. 59  
 Петрик І. В. 20  
 Петрович А. З. 50  
 Поварчук Г. 134  
 Покровець Н. І. 135  
 Полінкевич О. 98  
 Поліщук О. Ю. 72  
 Полтораєв А. С. 99  
 Поляк К. Ю. 72  
 Попович О. О. 127  
 Потьомкіна О. В. 38, 159  
 Прийма Ю. О. 78  
 Продіус О. І. 136  
 Прокопенко В. Ю. 73  
 Прохоровська С. А. 100  
 Процак А. 90

## Р

Рекуненко І. І. 104  
 Ремньова Л. 160  
 Рибальченко С. М. 104  
 Рижков В. А. 104  
 Романюк Л. М. 33  
 Руденко В. О. 34  
 Рудь Н. Т. 38

## С

Савенко О. А. 16  
 Сазонова С. В. 161  
 Сазонова Т. О. 101  
 Семендяк В. М. 23  
 Семчук Ж. В. 20  
 Середа О. В. 38  
 Сибірцев В. В. 102  
 Сидоренко В. О. 115  
 Ситайло У. В. 28  
 Сіняговський Ю. В. 138  
 Скакун В. В. 84  
 Склярчук Т. В. 58  
 Смачило І. І. 137  
 Смолинець І. Б. 162  
 Сновидович І. Г. 163  
 Снопенко Г. В. 4  
 Сочинська-Сибірцева І. М.  
 102  
 Станіславик О. В. 164  
 Станьковська І. М. 51, 74  
 Стільник В. В. 59  
 Стовбун Д. Е. 7  
 Стойнова М. Г. 69  
 Стрижеус Л. В. 35  
 Сухорукова О. А. 165

## Т

Тагієв П. 136  
 Танасюк І. 139  
 Тарасова Т. О. 142  
 Тацій І. В. 25  
 Тендюк А. О. 35  
 Теницька Н. Б. 54  
 Терещенко С. І. 166  
 Тимко В. В. 32

Тимофєєва Т. О. 36  
 Тимченко О. І. 103  
 Тірбах Л. В. 77  
 Ткачук А. 37  
 Ткачук А. П. 111  
 Томашевська А. Р. 80  
 Тростянська К. М. 75  
 Троян А. В. 3  
 Тупичак Л. Л. 90  
 Тютюнник О. В. 37

### У

Ульянченко К. А. 75  
 Урбан О. А. 117  
 Усикова О. 123

### Ф

Фальченко О. О. 39  
 Фединець Н. І. 40  
 Федуняк І. О. 105  
 Філатова К. Є. 26  
 Флорескул О. М. 21  
 Фурман Д. Г. 42

### Х

Харчевнікова Л. С. 68, 140  
 Харченко І. В. 33  
 Хитра О. В. 141

### Ц

Цимбалюк С. О. 76

### Ч

Чабан В. Г. 77  
 Чабан Г. В. 77  
 Чевганова В. Я. 78  
 Череп О. Г. 79

Черкашин А. І. 106  
 Чернобай Л. І. 80  
 Чернушкіна О. О. 145  
 Черчата А. О. 142  
 Чиж В. І. 41  
 Чикуркова А. Д. 42  
 Чорногорська Н. В. 54  
 Чухліб В. Є. 158

### Ш

Шаманська О. І. 107  
 Шаповал В. П. 73  
 Шаповал О. А. 43  
 Шацька З. Я. 167  
 Шестакова А. В. 44  
 Шимко В. А. 45  
 Шинкарук Л. В. 46  
 Шиптур О. В. 74  
 Шкварук Д. Г. 12, 143  
 Шовкун Л. В. 74  
 Шубала І. В. 38  
 Шубалий О. М. 38  
 Шуканова А. 108  
 Щьокіна Є. Ю. 81

### Ю

Юр'єва І. А. 39  
 Юрченко Г. М. 82

### Я

Яковенко О. І. 168  
 Ясінська Т. В. 80  
 Яцюк М. В. 17



## ЗМІСТ

<b>ПЕРЕДМОВА</b>	<b>3</b>
<b>ВСТУП</b>	<b>4</b>
Розділ 1. Теоретичні основи управління персоналом	9
Розділ 2. Кадрова політика підприємства	30
Розділ 3. Психологія управління персоналом	43
Розділ 4. Ефективність управління персоналом	53
Розділ 5. Сучасні технології управління персоналом	69
<b>АВТОРСЬКИЙ ПОКАЖЧИК</b>	<b>80</b>





# **Сучасні методи управління персоналом на підприємствах України**

Рекомендаційний покажчик літератури

*Укладач:* **Цокало** Олена Олександрівна

*Редактор:* Д. В. Ткаченко

*Дизайн і верстка:* Д. В. Ткаченко

Формат Ум. друк. арк.  
Тираж \_\_\_ прим. Зам. № \_\_\_

Надруковано у видавничому відділі  
Миколаївського національного аграрного університету  
54020, м. Миколаїв, вул. Г. Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 4490 від 20.02.2013 р.

Адреса бібліотеки МНАУ:  
54020, м. Миколаїв, вул. Генерала Карпенко, 73

Адреса сайту: [lib.mnau.edu.ua](http://lib.mnau.edu.ua)