

Дмитро М. Савенко*

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ МОНІТОРИНГУ ТА ПРОВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ВИКОРИСТАННЯ ПЕРСОНАЛУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Враховуючи стан фінансово-господарської діяльності на промислових підприємствах, ситуацію із персоналом, вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на результативність роботи працівників визначено, що важливим питанням є проведення дослідження та здійснення оцінки використання персоналу. Доведено, що доцільним є розробка, впровадження сучасних способів дослідження стану використання персоналу, тобто здійснення моніторингу, який дозволить провести якісне спостереження за всіма сферами. Визначено, що врахування результатів моніторингу використання працівників дасть змогу здійснити оцінку ефективності їх використання, результативності роботи. З'ясовано необхідність проведення моніторингу використання працівників за різними напрямками враховуючи особливості функціонування промислових підприємств. Удосконалено методичний підхід здійснення моніторингу та оцінки використання персоналу на промислових підприємствах, в основі якого закладено сукупність взаємопов'язаних блоків та їх реалізація дозволить здійснити оцінку, дослідження стану використання працівників за напрямками моніторингу. Апробація методичного підходу здійснення моніторингу та оцінки використання персоналу на промислових підприємствах забезпечить визначення рівня результативності використання працівників, виявлення слабких сторін, формування заходів та рекомендацій до покращення їх використання. Впровадження пропозицій, які визначаються в рамках підходу, вплине не лише на зростання результативності використання персоналу, але й на підвищення рівня прибутковості, зростання показників фінансово-господарської діяльності на промислових підприємствах. В рамках методичного підходу сформовано модель моніторингу та оцінки використання персоналу, в якій визначено напрями моніторингу використання персоналу, показники проведення оцінки та набір інтегральних показників, використання якої забезпечує здійснення розрахунку рівня результативності використання персоналу на промислових підприємствах.

Ключові слова: моніторинг, використання персоналу, моніторинг використання персоналу, модель здійснення моніторингу, оцінка використання персоналу, результативність, напрями моніторингу, інтегральна оцінка, ринкове середовище, підприємства.

Рис 1. Літ. 16.

DOI: 10.32752/1993-6788-2023-2-268-23-31

Dmytro Savenko

PECULIARITIES OF MONITORING AND EVALUATION OF PERSONNEL UTILIZATION AT INDUSTRIAL ENTERPRISES

Given the state of financial and economic activity at industrial enterprises, the situation with personnel, the impact of internal and external factors on the performance of employees, it is determined that an important issue is to conduct a study and evaluate the use of personnel. It is proved that it is expedient to develop and implement modern methods of studying the state of personnel utilization, i.e., monitoring, which will allow for high-quality observation of all areas. It is determined that taking into account the results of monitoring the use of employees will allow to assess the effectiveness of their use and performance. The necessity of monitoring the use of employees in various areas, taking into account the peculiarities of functioning of industrial enterprises, is clarified. The

* Zaporizhzhia National University. Ukraine.

methodological approach to monitoring and evaluating the use of personnel at industrial enterprises has been improved, based on a set of interrelated blocks, and their implementation will allow to assess and study the status of the use of employees in the areas of monitoring. Testing of the methodical approach to monitoring and evaluating the use of personnel at industrial enterprises will ensure determination of the level of efficiency of the use of employees, identification of weaknesses, formation of measures and recommendations for improving their use. Implementation of the proposals identified in the framework of the approach will affect not only the growth of personnel utilization efficiency, but also the increase in profitability, growth of indicators of financial and economic activity at industrial enterprises. Within the framework of the methodical approach, a model for monitoring and evaluating the use of personnel has been formed, which defines the areas of monitoring the use of personnel, evaluation indicators and a set of integral indicators, the use of which ensures the calculation of the level of efficiency of personnel use at industrial enterprises.

Keywords: monitoring, personnel utilization, personnel utilization monitoring, monitoring implementation model, personnel utilization assessment, effectiveness, monitoring areas, integrated assessment, market environment, enterprises.

Peer-reviewed, approved and placed: 11.10.2023.

Постановка проблеми. Враховуючи важливість раціонального використання персоналу на промислових підприємствах визначено, що доцільним є проведення оцінки результативності їх використання. Поряд з цим, важливе значення має якість та точність проведення означеної оцінки, що підтверджує доцільність визначення напрямів моніторингу та здійснення дослідження за кожним напрямом. Здійснення подібного дослідження дозволить окреслити слабкі сторони та сформувані рекомендації до підвищення результативності використання персоналу. Означене підтверджує актуальність питання здійснення моніторингу та проведення оцінки використання персоналу на промислових підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема проведення моніторингу на підприємствах та здійснення оцінки використання працівників розкрита такими науковцями: Бабчинська О. І. [1]; Бучинська Т. В. [2]; Громко Л. С. [3]; Кабанов А. І., Адаменко М. В. [4]; Кравченко М. А. [5]; Круглова О. А., Козуб В. О., Чернишова Л. О. [6]; Маркова Н. С. [7]; Мішина С. В., Мішин О. Ю. [8]; Петрова Л. С., Дашковский А. С. [9]; Продіус Ю. І., Добровольська А. Є., Подольський В. А. [10]; Роскладка Н. О., Роскладка А. А., Пушкарьова А. В. [11]; Савченко М. В., Пилипенко А. О. [12]; Цуркан С. М. [13]; Чевганова В. Я. [14]; Четверик В. М. [15]; Шепель Н. Г., Вовк М. О. [16].

Поряд з цим, відсутній єдиний підхід до проведення моніторингу використання персоналу, визначення напрямів моніторингу, проведення результативності їх використання, формування моделі моніторингу та оцінки використання персоналу на промислових підприємствах, що потребує додаткового дослідження.

Метою статті є дослідження існуючих підходів науковців та удосконалення методичного підходу здійснення моніторингу та оцінки використання персоналу на промислових підприємствах.

Основні результати дослідження. З метою визначення стану використання персоналу, рівня результативності на промислових підприємствах слід здійснювати аналіз показників та інтегральну оцінку. Передумовою для

здійснення подібного дослідження є проведення моніторингу за використанням персоналу, що дозволить сформувати інформаційну базу. Комплексне проведення моніторингу та подальша оцінка стану використання персоналу дозволить дослідити ситуацію на підприємстві, виявити проблеми, сформувати заходи до підвищення результативності їх використання. Все це сприятиме покращенню фінансових результатів діяльності підприємств, підвищенню рівня прибутковості.

Проведені дослідження підтвердили необхідність удосконалення підходу до оцінки використання персоналу промислових підприємств, який би дозволив здійснити моніторинг використання працівників за різними напрямками, дослідити стан застосування працівників, оцінити результативність їх роботи, а також був адаптований до функціонування промислових підприємств. Удосконалений методичний підхід здійснення моніторингу та оцінки використання персоналу на промислових підприємствах покликаний забезпечити здійснення моніторингу, оцінку стану використання персоналу за напрямками моніторингу, визначення рівня результативності їх використання та формування способів ефективного використання працівників на підприємствах. Визначено, що з метою розробки та апробації методичного підходу доцільним є визначення його блоків. Серед блоків методичного підходу запропоновано такі: формування мети; розробка критеріїв моніторингу та оцінки використання персоналу; дослідження та врахування поточної ситуації на промислових підприємствах; формування напрямів моніторингу використання персоналу; формування моделі моніторингу та оцінки використання персоналу промислових підприємств; інтегральна оцінка показників за визначеними напрямками; контроль і коригування моніторингу та оцінки використання персоналу на промислових підприємствах; організація моніторингу та оцінки використання персоналу на підприємствах. Означені блоки є взаємопов'язаними та їх дотримання дозволить здійснити моніторинг і оцінку використання персоналу промислових підприємств в досліджуваному періоді.

Методичний підхід удосконалено на підставі врахування показників роботи підприємства, кадрової політики, існуючої системи мотивації та управління, являє собою модель, яка складається із взаємопов'язаних блоків, реалізація яких забезпечить здійснення інтегральної оцінки ефективності використання персоналу за кожним із напрямів моніторингу. Доцільно відзначити, що методичний підхід адаптований для використання на промислових підприємствах та для інших суб'єктів господарювання потребує коригування. Розглянемо більш детально певні блоки підходу.

Першим блоком підходу є формування мети, яка полягає у розробці та обґрунтуванні теоретичних засад і практичних рекомендацій здійснення моніторингу і оцінки використання персоналу на досліджуваних промислових підприємствах, що забезпечить підвищення результативності роботи працівників через розробку відповідних рекомендацій та зростання показників фінансово-господарської діяльності. Блок формування мети містить такі складові елементи: постановка завдань; визначення об'єкта дослідження; визначення суб'єкта дослідження; встановлення функцій та принципів.

Серед завдань, які мають бути вирішені, визначено такі: дослідження показників промислових підприємств, тобто щодо використання працівників та результатів фінансово-господарської діяльності; визначення напрямів здійснення моніторингу та оцінки використання персоналу, які відповідатимуть стану та потребам підприємства; проведення інтегральної оцінки показників за визначеними напрямами; визначення проблем за результатами проведено дослідження, а також сильних сторін підприємства; формування рекомендацій до підвищення результативності роботи працівників через вдосконалення моніторингу та системи мотивації; формування моделі моніторингу та оцінки використання персоналу промислових підприємств. Об'єктом дослідження є процес моніторингу і оцінки використання персоналу на промислових підприємствах. Суб'єктом дослідження є відділ моніторингу та управління персоналом. Доцільно відзначити, що даний відділ, крім моніторингу, управління персоналом, має здійснювати оцінку якості моніторингу, результативності використання персоналу та надати обґрунтовані висновки.

Серед функцій відділу моніторингу та управління персоналом слід виділити такі: планування (уточнення цілей, завдань відділом моніторингу та управління персоналом в рамках методичного підходу, визначення необхідного фінансового, інформаційного, технологічного та кадрового забезпечення для здійснення моніторингу і подальшої оцінки); організація (розподіл обов'язків між працівниками відділу моніторингу та управління персоналом, взаємодія з підрозділами підприємства, здійснення моніторингу та оцінки використання персоналу); координація (співпраця відділу моніторингу та управління персоналом із структурними підрозділами підприємства); аналіз (дослідження показників фінансово-господарської діяльності, поточного стану використання персоналу, розрахунок інтегральної оцінки показників за визначеними напрямами); регулювання (спостереження за застосуванням методичного підходу, здійснення моніторингу і оцінки використання персоналу, їх коригування за умови виявлення відхилень); контроль (перевірка результатів використання методичного підходу та реалізації його кожного блоку); інноваційності (апробація методичного підходу на промислових підприємствах). Реалізація вказаних функцій дозволяє організувати та систематизувати процес використання методичного підходу.

Водночас, принципами роботи відділу моніторингу та управління персоналом є: гнучкість та оперативність (швидко реагувати на зміни чинників ринкового середовища, адаптуватися до них та приймати ефективні рішення); кваліфікація (працівники відділу повинні мати необхідний рівень кваліфікації для проведення моніторингу і оцінки використання персоналу); незалежність (самостійність відділу у прийнятті рішень під час використання методичного підходу); підпорядкованість (результати апробації за методичним підходом та сформовані висновки мають оформлюватися у звіт і надаватися керівництву); відповідальність (за результати апробації методичного підходу, достовірність даних несе відповідальність відділ); мінімізація витрат (оптимізація витрат на практичне впровадження

методичного підходу); інноваційність (застосування сучасного програмного забезпечення, технологій під час моніторингу використання персоналу); поетапність (відділ повинен послідовно використовувати методичний підхід відповідно до сформованих блоків); доступність інформації (отримання доступу до набору інформації, даних, яка необхідна для проведення дослідження); цілеспрямованість (направлення відділу на досягнення мети та визначених завдань); своєчасність (відділ приймає рішення щодо доцільності впровадження методичного підходу та термінів використання); відкритість даних (результати роботи відділу щодо апробації методичного підходу повинні бути доступні для керівників підрозділів підприємства); гласність (працівники повинні бути повідомлені про планування проведення дослідження); врахування специфіки підприємства (під час моніторингу та оцінки використання персоналу важливим є врахування показників та сфери діяльності підприємства) [1, с. 146-147; 3, с. 110-112; 4, с. 17; 7; 10, с. 10; 15, с. 215-216].

Важливим є другий блок – розробка критеріїв моніторингу та оцінки використання персоналу. Під критеріями слід розглядати вимоги до використання та апробації методичного підходу та до процесу моніторингу і оцінки використання персоналу, серед яких: адаптивність (має враховувати поточну ситуацію на підприємстві, змінність чинників внутрішнього середовища, які впливають на використання персоналу, а також потреби працівників); єдність (взаємодія блоків методичного підходу, єдність напрямів моніторингу, взаємозв'язок між показниками за визначеними напрямками); зрозумілість (методичний підхід повинен бути зрозумілим у використанні, напрями моніторингу використання персоналу повинні відповідати потребам підприємства); оптимальність (моніторинг та оцінка використання персоналу не повинні тривати надто довго (більше місяця), що робить отримані результати не достовірними); систематичність (моніторинг та оцінка використання персоналу повинні здійснюватися постійно, наприклад один раз на квартал); деталізація (результати методичного підходу повинні бути деталізованими відповідно до визначених блоків, що забезпечить зрозумілість дослідження); відкритість (доступність результатів дослідження за методичним підходом для керівників, а також даних моніторингу і оцінки використання працівників); точність даних (отримані дані повинні відповідати умовам функціонування підприємства та відображати реальний стан використання персоналу); дієвість (за результатами використання підходу мають бути сформовані рекомендації до підвищення результативності використання персоналу та якості моніторингу); прогресивність (здійснення моніторингу та оцінки використання персоналу повинно враховувати досвід іноземних підприємств); обов'язковість (обов'язкове використання методичного підходу та здійснення моніторингу, оцінки використання персоналу); об'єктивність (вибір групи показників, які дозволять здійснити якісну оцінку використання персоналу та відобразити ефективність моніторингу); комплексність (здійснення інтегральної оцінки показників за визначеними напрямками повинно охопити всі аспекти, які відображають використання персоналу підприємств) [1, с. 146; 6, с. 184-187; 8; 9, с. 60; 11].

Наступним блоком є дослідження та врахування поточної ситуації на промислових підприємствах. Даний блок включає такі елементи: дослідження показників фінансово-господарської ситуації; аналіз динаміки чисельності та кваліфікаційно-освітнього складу персоналу; оцінка показників стану та ефективності використання персоналу. Проведення комплексного дослідження за вказаними показниками дозволить проаналізувати прибутковість діяльності підприємства, стан забезпеченості власними коштами, рівень залежності від позикового капіталу, заборгованості, забезпеченість основними засобами; розглянути динаміку чисельності працівників та рівень освіти; дослідити продуктивність праці, рентабельність персоналу, динаміку плинності кадрів, заробітної плати. Це дозволить виявити поточні проблеми на підприємстві та причини їх виникнення.

Четвертий блок — формування напрямів моніторингу використання персоналу промислових підприємств. За результатами дослідження встановлено доцільність проведення дослідження щодо оцінки показників за сформованими напрямами моніторингу та розрахунку інтегральних значень, зокрема: моніторинг продуктивності (дослідження ефективності процесів використання персоналу, що відображається в показниках продуктивності та результатах роботи); моніторинг корпоративної культури (дослідження ефективності процесу здійснення корпоративної культури, що відображається в стані кадрової політики, умовах праці, комунікації керівників з персоналом, стану конфліктних ситуацій та їх вирішенні); моніторинг залученості персоналу до роботи (дослідження ефективності процесу залученості персоналу до роботи, що проявляється через участь працівників у роботі підприємства, рівень складності завдань, залучення до розробки та прийняття рішень); моніторинг активності (спостереження за процесами активності працівників, що відображається в інноваційності працівників, формуванні креативних ідей та забезпечує ефективність роботи); моніторинг розвитку та кваліфікації (спостереження за процесами розвитку та зростання кваліфікації працівників, що проявляється у розвитку, навчанні, формуванні здібностей та забезпечує ефективність роботи, продуктивність праці); моніторинг мотивації персоналу (спостереження та дослідження ефективності процесу мотивації працівників, тобто дієвість матеріальних та нематеріальних методів мотивації, існуючих способів стимулювання, що впливає на розвиток, ефективність роботи); моніторинг відбору кадрів (дослідження ефективності процесу відбору кадрів, що проявляється у затратах часу та фінансів на пошук працівників, забезпечує підприємство кваліфікованим персоналом); моніторинг управління персоналом (дослідження ефективності процесу управління командою, що проявляється в усіх аспектах роботи з працівниками та впливає на результативність роботи, показники підприємства). Розглянуті напрями моніторингу використання персоналу визначені з урахуванням показників роботи промислових підприємств та адаптовані до подальшого здійснення оцінки. Проте, їх можна коригувати враховуючи потреби підприємства та стан використання персоналу, кадрову політику, корпоративну культуру, систему мотивації, фінансові показники.

Далі реалізується блок формування моделі моніторингу та оцінки використання персоналу промислових підприємств. На підставі реалізації

послідовності блоків сформовано модель моніторингу та оцінки використання персоналу промислових підприємств (рис. 1), яка охоплює сукупність взаємозв'язаних напрямів моніторингу використання персоналу, містить показники оцінки ефективності використання персоналу за сформованими напрямками та визначає набір інтегральних показників, що дозволить розрахувати рівень використання персоналу. Реалізація даної моделі дозволить здійснити комплексну оцінку моніторингу та використання персоналу на обраних підприємствах.

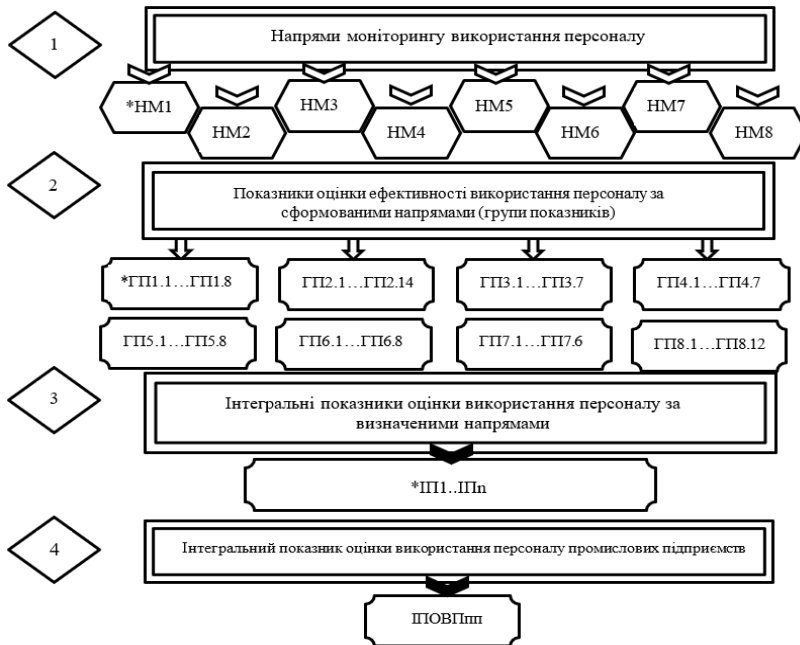


Рис. 1. Модель моніторингу та оцінки використання персоналу промислових підприємств (сформовано автором *НМ – напрями моніторингу; ГП – групи показників; ІП – інтегральні показники)

Контроль і коригування моніторингу та оцінки використання персоналу на промислових підприємствах є важливим блоком для забезпечення ефективності апробації методичного підходу. Зокрема, реалізація даного блоку дозволить контролювати здійснення розрахунку показників оцінки ефективності використання персоналу за сформованими напрямками, інтегральних показників за напрямками, загального інтегрального показника. Крім того, за умови виявлення помилок, відділ здійснить коригування, що забезпечить якість, достовірність проведеного дослідження та результативність сформованих пропозицій.

Враховуючи реалізовані блоки слід виділити блок організація моніторингу та оцінки використання персоналу на обраних підприємствах. Даний блок передбачає безпосереднє здійснення моніторингу та оцінку

використання персоналу досліджуваних на підприємствах, що дозволить сформулювати рекомендації до підвищення результативності їх використання.

Висновки. Удосконалено методичний підхід здійснення моніторингу та оцінки використання персоналу на промислових підприємствах, використання якого дозволить провести оцінку, дослідити стан використання працівників за напрямками моніторингу, визначити рівень результативності використання працівників. В рамках методичного підходу визначено модель моніторингу та оцінки використання персоналу, в якій визначено напрями моніторингу використання персоналу для здійснення розрахунку рівня результативності використання персоналу. Впровадження методичного підходу дозволить сформулювати заходи до покращення використання персоналу, що забезпечить зростання показників фінансово-господарської діяльності на промислових підприємствах.

1. Бабчинська О. І. Моніторинг розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 6. С. 145–149.
2. Бучинська Т. В. Оцінка персоналу як важливий елемент ефективного управління. Проблеми системного підходу в економіці. 2017. № 1 (57). С. 59–64.
3. Громко Л. С. Принципи управління персоналом в умовах антикризової діяльності підприємства: методологічний аспект. Причорноморські економічні студії. 2018. Вип. 36. С. 109–113.
4. Кабанов А. І., Адаменко М. В. Принципи та функції управління інноваційним потенціалом персоналу підприємства. Агросвіт. 2017. № 5. С. 15–20.
5. Кравченко М. А. Аналіз ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві. Ефективна економіка. 2010. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=219>.
6. Круглова О. А., Козуб В. О., Чернишова Л. О. Систематизація видів моніторингу в управлінні підприємством. Проблеми економіки. 2016. № 1. С. 183–189.
7. Маркова Н. С. Принципи, функції та моделі управління розвитком персоналу. Ефективна економіка. 2010. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=302>.
8. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Науково-практичні засади формування системи моніторингу кадрової безпеки на підприємстві. Ефективна економіка. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6588>.
9. Петрова Л. С., Дашковский А. С. Особливості моніторингу та контролювання розвитку інноваційно-активного промислового підприємства. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2014. № 4. С. 57–62. URL: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/574>.
10. Продиус Ю. І., Добровольська А. Є., Подольський В. А. Управління персоналом як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах виходу на зовнішні ринки. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 12/1. С. 9–13.
11. Роскладка Н. О., Роскладка А. А., Пушкарьова А. В. Система моніторингу ключових показників ефективності діяльності підприємства. Ефективна економіка. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7551>.
12. Савченко М. В., Пилипенко А. О. Системний підхід до інтегральної оцінки ефективності управління персоналом підприємства. Економіка і організація управління. 2021. № 2 (42). С. 39–45.
13. Цуркан С. М. Складові показники інтегральної оцінки рівня використання персоналу промислових підприємств. Економіка підприємства в умовах ринкових перетворень : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2010. С. 330–347.
14. Чевганова В. Я. Система оцінювання персоналу підприємства. Ефективна економіка. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2906>.
15. Четверик В. М. Основні принципи розвитку персоналу. Формування ринкових відносин в Україні. 2011. № 11 (126). С. 214–217. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2011_11_44.
16. Шепель Н. Г., Вовк М. О. Оцінка якості персоналу підприємства як чинник росту його інтелектуального капіталу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. Вип. 13. С. 406–409. URL: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://global-national.in.ua/archive/13-2016/81.pdf>.

1. Babchynska O. I. (2020). Monitorynh rozvytku personalu innovatsiino-aktyvnoho pidpryiemstva [Monitoring the development of personnel of an innovation-active enterprise]. Bulletin of Khmelnytsky National University. Economic Sciences, No. 6, p. 145–149.
2. Buchynska T. V. (2017). Otsinka personalu yak vazhlyvyi element efektyvnoho upravlinnia [Personnel evaluation as an important element of effective management]. Problems of a systematic approach in the economy, No. 1 (57), p. 59–64.
3. Gromko L. S. (2018). Pryntsypy upravlinnia personalom v umovakh antykrizovoi diialnosti pidpryiemstva: metodolohichniy aspekt [Principles of personnel management in the conditions of anti-crisis activity of the enterprise: methodological aspect]. Black Sea Economic Studies, Issue 36, p. 109–113.
4. Kabanov A. I., Adamenko M. V. (2017). Pryntsypy ta funkt sii upravlinnia innovatsiinym potentsialom personalu pidpryiemstva [Principles and functions of managing the innovative potential of enterprise personnel]. Agrosvit, No. 5, p. 15–20.
5. Kravchenko M. A. (2010). Analiz efektyvnosti vykorystannia trudovykh resursiv na pidpryiemstvi [Analysis of the efficiency of labor resources use at the enterprise]. Effective economy, No. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=219>.
6. Kruglova O. A., Kozub V. O., Chernysheva L. A. (2016). Systematyzatsiia vydiv monitorynhu v upravlinni pidpryiemstvom [Systematization of monitoring types in enterprise management]. Problems of economy. No. 1, p. 183–189.
7. Markova N. S. (2010). Pryntsypy, funkt sii ta modeli upravlinnia rozvytkom personalu [Principles, functions and models of personnel development management]. Effective economy, No. 9. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=302>.
8. Mishina C. V., Mishin O. Yu. (2018). Naukovo-praktychni zasady formuvannia systemy monitorynhu kadrovoy bezpeky na pidpryiemstvi [Scientific and practical bases of formation of the system of monitoring of personnel security at the enterprise]. Effective economy, No. 10. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6588>.
9. Petrova L. S., Dashkovsky A. S. (2014). Osoblyvosti monitorynhu ta kontroliuvannia rozvytku innovatsiino-aktyvnoho promyslovoho pidpryiemstva [Peculiarities of monitoring and controlling the development of an innovation-active industrial enterprise]. Ekonomika. Management. Business, No. 4, p. 57–62. Available at: <https://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/574>.
10. Prodius Y. I., Dobrovol'skaya A. E., Podolsky V. A. (2021). Upravlinnia personalom yak instrument zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva v umovakh vykhodu na zovnishniy rynky [Personnel management as a tool for ensuring the competitiveness of the enterprise in the conditions of entering foreign markets]. Ekonomika. Finance. Law, No. 12/1, p. 9–13.
11. Roskladka N. O., Roskladka A. A., Pushkareva A. V. (2019). Systema monitorynhu kluchovykh pokaznykiv efektyvnosti diialnosti pidpryiemstva [System of monitoring of key performance indicators of the enterprise]. Effective economy, No. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7551>.
12. Savchenko M. V., Pylypenko A. O. (2021). Systemnyi pidkhid do intehralnoi otsinky efektyvnosti upravlinnia personalom pidpryiemstva [Systematic approach to the integrated assessment of the effectiveness of enterprise personnel management]. Economics and organization of management, No. 2 (42), p. 39–45.
13. Tsurkan S. M. (2010). Skladovi pokaznyky intehralnoi otsinky rivnia vykorystannia personalu promyslovykh pidpryiemstv [Component indicators of the integrated assessment of the level of personnel utilization of industrial enterprises]. Economics of the enterprise in the conditions of market transformations: a monograph (p. 330–347) / edited by O. G. Yankovi. Odesa : Atlant.
14. Chevganova V. Y. (2014). Systema otsiniuvannia personalu pidpryiemstva [System of evaluation of enterprise personnel]. Effective economy, no 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2906>.
15. Chetveryk V. M. (2011). Osnovni pryntsypy rozvytku personalu [Basic principles of personnel development]. Formation of market relations in Ukraine, no 11 (126), p. 214–217. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2011_11_44.
16. Shepel N. G., Vovk M. O. (2016). Otsinka yakosti personalu pidpryiemstva yak chynnyk rostu yoho intelektual'nogo kapitalu [Evaluation of the quality of enterprise personnel as a factor in the growth of its intellectual capital]. Global and national problems of economy, Issue 13, p. 406–409. Available at: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/http://global-national.in.ua/archive/13-2016/81.pdf>.