

Структурування факторів формування та управління трудовим потенціалом підприємства

Лизанець А.Г.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту
та управління економічними процесами
Мукачівського державного університету

Чекан К.В.

магістр зі спеціальності «Менеджмент»
Мукачівського державного університету

У статті досліджено підходи до виділення та структурування факторів впливу на формування та розвиток трудового потенціалу підприємства. Надано оцінку окреслених підходів та здійснено аналіз їх особливостей. Обґрунтовано доцільність застосування методу SWOT-аналізу для розробки рекомендацій щодо оптимізації управління трудовим потенціалом з огляду на дію виявлених екзогенних та ендогенних факторів впливу.

Ключові слова: трудовий потенціал, трудовий потенціал підприємства, екзогенні та ендогенні фактори впливу, SWOT-аналіз.

Лизанець А.Г., Чекан К.В. СТРУКТУРИРОВАНИЕ ФАКТОРОВ ФОРМИРОВАНИЯ И УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье исследованы подходы к выделению и структурированию факторов влияния на формирование и развитие трудового потенциала предприятия. Дана оценка различных подходов и осуществлен анализ их особенностей. Обоснована целесообразность применения метода SWOT-анализа для разработки рекомендаций по оптимизации управления трудовым потенциалом, учитывая действие выявленных экзогенных и эндогенных факторов влияния.

Ключевые слова: трудовой потенциал, трудовой потенциал предприятия, экзогенные и эндогенные факторы влияния, SWOT-анализ.

Lyzanets A.G., Chekan K.V. STRUCTURING OF ENTERPRISE LABOR POTENTIAL FORMATION AND MANAGEMENT FACTORS

The approaches to the identification and structuring of factors influencing the formation and development of the enterprise labor potential are investigated in the article. The estimation of the approaches is given and the analysis of their features is carried out. The expediency of using the SWOT-analysis method for formation recommendations of optimizing labor potential management taking into account the effect of detected exogenous and endogenous influence factors has been substantiated.

Keywords: labor potential, labor potential of the enterprise, exogenous and endogenous factors of influence, SWOT-analysis.

Постановка проблеми. Посилення конкуренції при одночасному ускладненні економічних і соціальних умов функціонування вітчизняної економіки актуалізує пошук внутрішніх резервів підвищення результативності господарської діяльності підприємств. За умов істотних ресурсних обмежень трудовий потенціал часто виступає основним джерелом додаткових можливостей для розвитку і удосконалення. Процес управління трудовим потенціалом є важливою функціональною складовою стабільності діяльності та розвитку суб'єкта господарювання, ключовим фактором забезпечення якості операційної діяльності та досягнення кінцевих цілей діяльності.

Формування трудового потенціалу відбувається під впливом ряду факторів, які визначають його відтворення, масштаби і рівень використання. Комплексний аналіз чинників, що відображає причинно-наслідкові зв'язки формування трудового потенціалу на рівні підприємства, служить методологічною та інформаційною базою для його оцінки та управління. Саме цей факт актуалізує потребу дослідження, ідентифікації та структурування факторів впливу з метою своєчасного реагування на них і пристосування кількісних і якісних характеристик трудового потенціалу до вимог середовища.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Трудовий потенціал уже тривалий період є об'єктом дослідження вітчизняних та зарубіж-

них науковців, які формують власні концепції його розуміння, оцінки та підходів до управління. В окремих працях проводиться аналіз змісту, складових та компонентів трудового потенціалу (Васильченко В.С., Гриненко А.М., Грішнова О.А., Керб Л.П., Клименко Я.О., Маслов Є.В., Одегов Ю.Г., Стаканова О.В. тощо). Інші науковці акцентують увагу на розробці методик оцінки трудового потенціалу (Авдєєнко В.Н., Котлов В.А., Меньшиков Л.І., Олексюк О.І., Рєпіна О.М., Федонін О.С.). Наукові основи управління трудовим потенціалом висвітлені в працях таких вчених, як Ареф'єва О.В., Батаршева А.В., Гавкалова Н.Л., Заренін М.В., Кібанов А.Я., Пузирьова П.В., Цветкова І.І., Семікіна М.В. та ін.

Аналізу чинників, які впливають на формування і розвиток трудового потенціалу, присвячені праці Волкова В.В., Гродзинської І.О., Дулуба Л.М., Мікловди В. П., Пітюлича М. І., Полоус О.В., Редькіна О.С., Ратушенко О. І., Чорного Р.С. Яхварової Е.В. та ін. Проте наявність розбіжностей у теоретичних і практичних підходах до вирішення даної проблеми зумовлює її дискусійний характер та потребує подальших досліджень у даному напрямі.

Постановка завдання. Метою статті є структурування факторів впливу на формування та розвиток трудового потенціалу підприємства, а також обґрунтування доцільності застосування методу SWOT-аналізу для розробки рекомендацій щодо оптимізації управління трудовим потенціалом з огляду на дію виявлених факторів.

Результати дослідження. Трудовий потенціал потребує комплексного підходу до його управління із врахуванням дії багаточисленних факторів. У науковій літературі наявні

різні переліки та підходи до класифікації факторів, які впливають на процеси формування та використання трудового потенціалу (ТП) різних рівнів.

Так, О.С. Редькін, В.В. Волков, І.О. Гродзинська вважають, що на ступінь використання ТП впливають дві групи факторів: технічні і організаційні. Їх вплив здійснюється опосередковано – через зміст, умови, рівень механізації і автоматизації праці. Використання ТП характеризується показниками інтенсивності, продуктивності, кількості та якості праці [10, с. 7].

Інші автори виділяють сукупність екстенсивних та інтенсивних факторів впливу [4, с. 27; 5, с. 41]. Дану точку зору ми вважаємо більш раціональною, а отже ступінь використання ТП залежить від ряду факторів екстенсивного та інтенсивного порядку (див. рис. 1).

Перша група факторів безпосередньо впливає на величину ТП, змінюючи її кількісно (збільшуючи або зменшуючи максимально можливий фонд робочого часу) та якісно (шляхом підвищення рівня кваліфікації, здобуття нових знань, умінь та навичок). Фактори інтенсивного типу здійснюють неоднозначний вплив на ТП. Так, зростання продуктивності праці при незначному попиті на продукцію веде до недовикористання фонду робочого часу, якщо підприємство використовує функціональні методи адаптації персоналу до потреб операційної системи. Мова йде про режим неповного робочого часу, гнучкі режими зайнятості. Коли ж підприємство застосовує чисельну адаптацію, то абсолютна величина ТП зменшуватиметься в зв'язку з вивільненням зайвого персоналу. Аналогічні результати може викликати і підвищення рівня механіза-

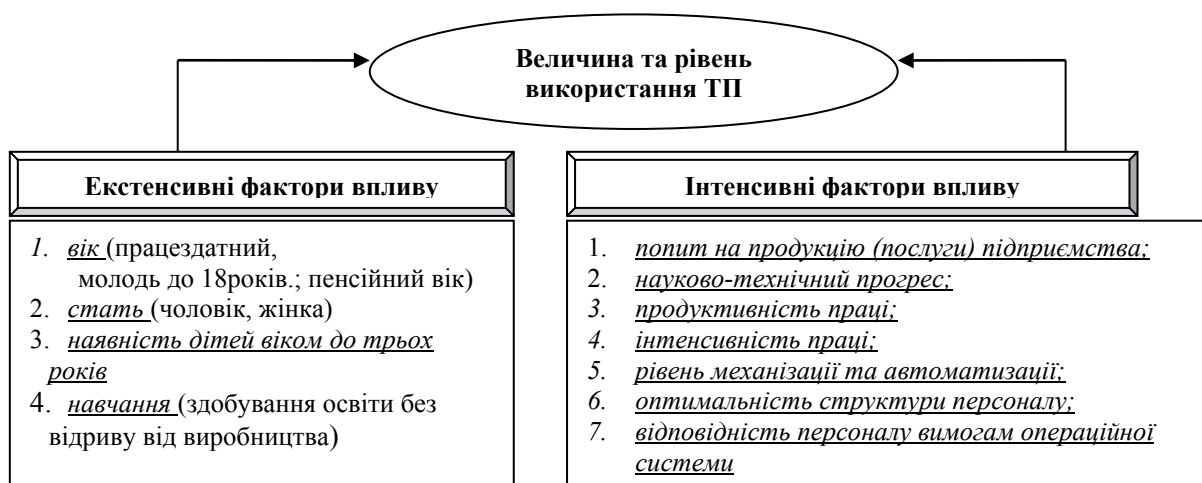


Рис. 1. Фактори впливу на величину і рівень використання ТП підприємства

Джерело: розроблено автором

ції та автоматизації операційної діяльності чи запровадження новинок НТП.

Бібен М.І., Пітюлич М.І. та Мікловда В.В. серед основних регулятивних важелів реалізації ТП розглядають організаційні, економічні, адміністративні та правові норми, які визначають умови залучення населення в сферу праці, розподіл його за видами діяльності, сферами і галузями національного господарства, регіонами країни. Ефективність використання ТП визначається економічними умовами та мотиваційними механізмами, які можуть або сприяти, або виступати бар'єром на шляху його раціонального використання [7, с. 15].

В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова та Л.П. Керб, виділяють три підсистеми факторів розвитку трудового потенціалу:

- 1) демографічну – вік, стать, сімейний стан;
- 2) професійно-кваліфікаційну – професійна структура, кваліфікаційний рівень, трудова мобільність тощо;
- 3) соціально-культурну – соціальний склад, освітній рівень, стан здоров'я тощо.

При цьому вони використовують суб'єктивно-об'єктивний підхід у їх означенні. Об'єктивними факторами визначаються, згідно з даним науковим підходом, демографічна ситуація та природні умови, які, з одного боку, детермінують кількісно-якісні характеристики трудового потенціалу, та, з іншого боку, обумовлюють їх втрату суб'єктивними факторами, і, відповідно, визначають систему управління трудовим потенціалом [1, с. 72]. Такий підхід до розуміння факторів розвитку трудового потенціалу має право на існування, однак, на нашу думку, дещо звужує поле факторного впливу, упускаючи важливі внутрішньо-організаційні чинники формування і розвитку трудового потенціалу – впровадження продуктивних та процесних інновацій, розширення видів діяльності, зміна виробничих потужностей та рівня їх використання тощо.

Звертає на себе увагу та обставина, що різні науковці, виділяючи та структуруючи фактори формування та розвитку трудового потенціалу акцентують увагу на факторах, які зосереджені або лише у внутрішньому середовищі підприємства (як, наприклад, О.С. Редькін, В.В. Волков, І.О. Гродзинська [10]), або поза його межами, при цьому охоплюючи галузевий, регіональний, територіальний виміри або індивідуальні якісні характеристики носія трудового потенціалу (Пітюлич М.І. та Мікловда В.П. [7]; В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Гріш-

нова та Л.П. Керб [1]). Найчастішою є ситуація, коли представлена класифікація факторів певною мірою поєднує дію як зовнішніх по відношенню до підприємства, так і внутрішніх чинників, що є, на нашу думку, найбільш обґрунтованим і доцільним.

Так, з точки зору Одегова Ю.Г., як і будь-яка інша система, система управління ТП залежить від факторів зовнішнього і внутрішнього характеру. Зовнішні – це ті, що не піддаються контролю з боку окремої організації: політичні, соціальні, економічні аспекти розвитку суспільства, урядові рішення а інституційні механізми тощо. Внутрішні – це ті, що можуть контролюватися окремою організацією [5, с. 120]. Вони, в свою чергу, поділяються на стійкі, які містять у собі вимоги щодо якості послуги (продукту), що формуються споживчим ринком та змінні. До складу змінних факторів належать якість робочої сили, підвищення ефективності її використання за допомогою подальшого вдосконалення мотивації праці, поліпшення її поділу і кооперації, участі всіх категорій працівників в управлінні. Як правило, зовнішні фактори впливають на ефективність управління трудовим потенціалом з стратегічної точки зору, а внутрішні – з тактичної та оперативної [3, с. 109].

Н.А. Іванов, Ю.Г. Одегов та К.Л. Андреев виділяють соціально-економічні (суспільні), територіальні, галузеві, корпоративні, індивідуальні групи факторів [6, с. 107]. Оскільки кожен рівень ТП відрізняється один від одного своїм вкладом в суспільні результати, то він формується під дією сукупності всіх перелічених груп чинників.

В роботі Яхварової О.В. [13] наведені результати двовимірної класифікації факторів формування трудового потенціалу з виділенням різноманітних груп факторів (науково-технічні, соціально-економічні, культурні) та зазначенням на різних рівнях впливу (держава, регіон, галузь, підприємство) для цих груп факторів.

Полоус О.В. доповнює цю класифікацію, при цьому виділяючи екзогенні (які охоплюють рівні – міжнародний, держава, регіон, галузь) та ендогенні (підприємство) чинники впливу на трудовий потенціал [8].

На цьому ж наголошує і Ратушенко О.І. [9], який також розрізняє зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні) групи факторів ТП. Автор наголошує, що екзогенні і ендогенні фактори можуть бути диференційовані на рівні держави, регіону, галузі, та підприємства (див. рис. 2).

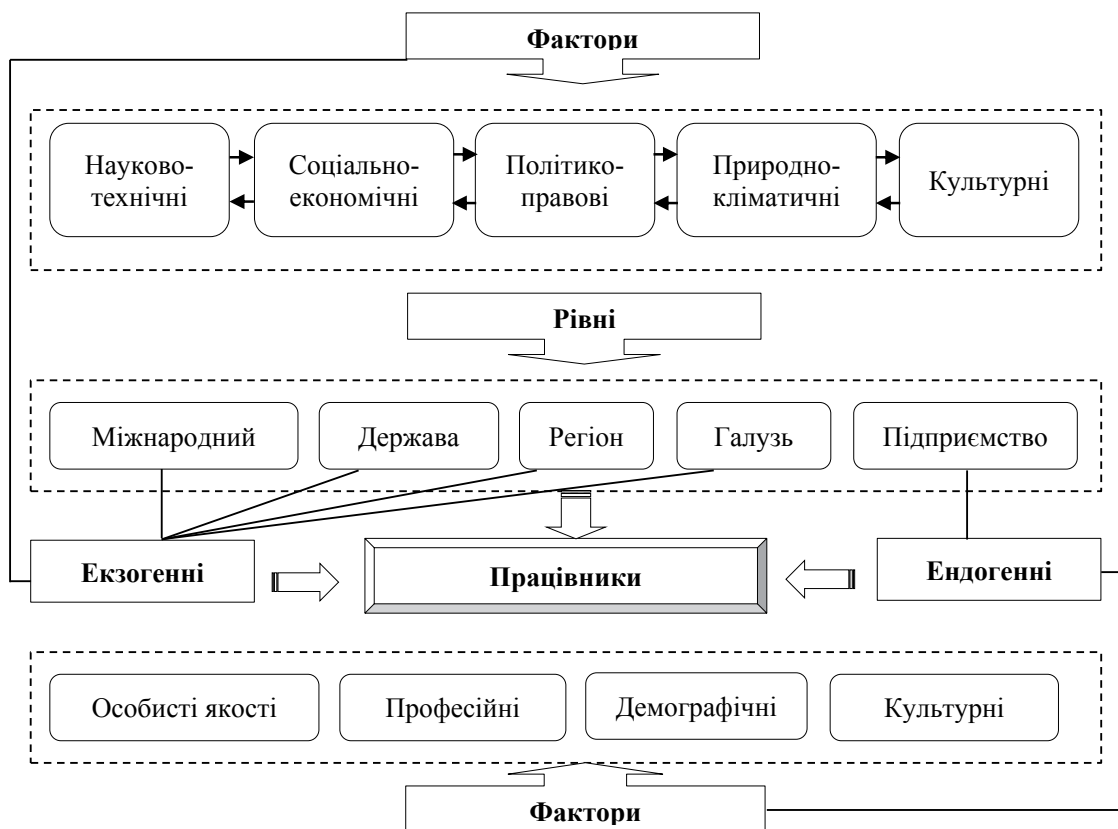


Рис. 2. Фактори впливу на трудовий потенціал

Джерело: [9]

Таким чином, аналіз ряду наукових праць різних авторів (Ратушенко О.І., Яхварової О.В. та Полоус О.В.) дає можливість зробити висновок про вертикальний взаємозв'язок рівнів впливу факторів формування ТП, а також горизонтальні зв'язки між виділеними групами факторів. Зокрема, вплив природно-кліматичних факторів знаходить відображення у правовій системі держави, у регіональному законодавстві, в галузевих нормативних документах. Наявність горизонтальних та вертикальних зв'язків між виділеними групами обґрунтовує необхідність врахування інтегрованої дії різних факторів. Ігнорування даного зв'язку призводить до зниження рівня та ефективності використання ТП як окремого працівника, так і ТП підприємства, регіону, галузі, країни.

Дослідження практичних аспектів управління ТП підприємства окремого виду діяльності передбачає, насамперед, врахування регіональних та галузевих умов та чинників його формування. Як зазначено, було б недоречно відкидати дію інших факторів, проте в даному випадку ми скористаємось принципом елімінації та сфокусуємо увагу саме на даних чинниках, аби продемонструвати їх

дію. Серед них в якості базових вважаємо за доцільне виділити пріоритетність виду діяльності в регіоні та тенденції його розвитку, кількість, розміри та структуру підприємств, що займаються даним видом діяльності, обсяги та ритмічність операційної діяльності, соціальну політику.

Враховуючи потенційні можливості регіону, пріоритетними слід вважати ті види діяльності, які забезпечують економічне зростання і зайнятість значної частини економічно-активного населення регіону.

Розвиток галузі виражається, насамперед, через збільшення числа та розмірів господарюючих суб'єктів, які займаються даним видом діяльності, що веде до появи нових робочих місць, які формують попит на робочу силу на ринку праці. Позитивні тенденції розвитку певного виду діяльності сприяють збільшенню величини його ТП як у кількісному, так і у якісному виразі.

Ще одним чинником впливу є обсяги операційної діяльності та їх динаміка як наслідок досконалості маркетингової і збутової політики господарюючих суб'єктів, конкурентоспроможності виробленої ними продукції (послуг, робіт). Ріст обсягів операційної діяль-

ності викликає активізацію залученого ТП і появу додаткової потреби в персоналі з необхідними характеристиками.

Ритмічність операційної діяльності впливає, в першу чергу, на ефективність використання ТП. Рівномірність розподілу виробничої програми на протязі року спрощує процес кадрового планування і забезпечує стабільну зайнятість залученого персоналу, тоді як чергування пікового завантаження виробничих потужностей з їх простоями веде до значного недовикористання ТП, росту незадоволеності і інтенсивності плинності кадрів.

Соціальна політика підприємств певного виду діяльності включає набір соціальних гарантій, форм та способів соціальної допомоги, соціального страхування, які визначають її привабливість для потенційних носіїв ТП і забезпечують рівень доходів залученого персоналу. Впровадження активної соціальної політики стимулює покращення якісних характеристик ТП персоналу, сприяє підвищенню рівня його реалізації в процесі праці.

Позитивний ефект від ідентифікації та структурування факторів формування та розвитку ТП може бути забезпечений за рахунок використання методичних прийомів, які б дозволили використати горизонтальну та вертикальну взаємодію даних чинників для розробки практичних рекомендацій щодо удосконалення процесів управління ТП конкретного підприємства у конкретний момент часу.

Доцільним у цьому плані вважаємо застосування SWOT-аналізу – методу стратегічного планування, який, орієнтуючи підприємство на пріоритетну реакцію на зовнішнє середовище, ставить за мету вивчення його мікросередовища.

Традиційний SWOT-аналіз досліджує у взаємозв'язку такі групи факторів: сильні (S) та слабкі (W) сторони з боку внутрішнього середовища, можливості (O) та загрози (T) – з боку зовнішнього середовища. Побудована на основі проведеного дослідження матриця SWOT дає змогу проаналізувати парні комбінації сильних і слабких сторін з можливостями і загрозами, а також виявити пріоритетні сфери ділової активності та сформулювати управлінські акценти [11].

Побудова матриці SWOT-аналізу базується на методології системно-цільового підходу, де основна увага акцентується на вимірі параметрів зовнішнього й внутрішнього середовища в просторі та часі, структуризації виявлених факторів, подальшому синтезі факторів, що в перспективі трансформуються у систему рішень.

Розподіл факторів формування та розвитку ТП підприємства на зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні) уможливорює пристосування даного методу для оцінки середовища управління ТП та розробки стратегічних рекомендацій щодо оптимізації рівня та ефективності використання якісних та кількісних характеристик ТП.

Екзогенні (зовнішні) чинники впливу на ТП формуватимуть можливості та загрози для трудового потенціалу підприємства. Вони охоплюватимуть науково-технічні, соціально-економічні, політико-правові, культурні фактори, які здійснюють вплив на дане підприємство і його соціальну складову. При цьому екзогенні чинники залежно від специфіки самого підприємства – виду та обсягів діяльності, рівня конкурентоспроможності, впливу на розвиток галузі/регіону тощо – можуть поєднувати різні рівні впливу (держава, регіон, галузь) для цих груп факторів.

Ендогенні (внутрішні) чинники впливу на ТП зосереджені на самому підприємстві і повинні, на нашу думку, включати:

- управлінські – вид кадрової політики, організація підбору та найму персоналу, управління розвитком кадрів, управління трудовою кар'єрою, тощо;
- операційні – вид діяльності, обсяги та ритмічність операційної діяльності, поділ і кооперація праці, режим роботи підприємства, рівень завантаження виробничих потужностей, трудомісткість виробництва, технологія;
- науково-технічні – методи організації виробництва, впровадження професійної техніки та технологій, автоматизація виробничих процесів, впровадження продуктивних інновацій;
- соціально-економічні – форми та рівень оплати праці, форми організації праці, соціальна політика, соціально-психологічний клімат, умови праці;
- організаційно-адміністративні – організаційно-розпорядча документація, посадові інструкції та регламенти, норми праці;
- культурні – організаційна культура, традиції та ін.;
- якісні характеристики ТП окремих носіїв – працівників.

До якісних характеристик ТП окремих працівників слід віднести:

- 1) професійні – освіта, спеціальність, рівень кваліфікації, професійний досвід, додаткові навички та уміння;
- 2) демографічні – вік, стать, стан здоров'я, сімейний стан;

3) особистісні – особисті та ділові якості – ініціативність, працелюбність, дисциплінованість тощо;

4) шкідливі звички – куріння, алкоголізм, наркоманія

Ендогенні (внутрішні) чинники впливають на кількісні та якісні характеристики ТП підприємства, а також на рівень і ефективність його використання. Вони можуть справляти позитивний або негативний вплив на трудовий потенціал підприємства, тобто виступати у якості сильних або слабких сторін кадрової підсистеми підприємства.

Ідея SWOT-аналізу трудового потенціалу підприємства полягає у розвитку посиленні дії ендогенних факторів (сильних сторін) відповідно до обмежених можливостей, які виявляються в результаті аналізу екзогенних чинників впливу.

Матриця SWOT-аналізу, пристосована для розробки рішень щодо оптимізації управління ТП, приймає наступний вигляд (рис. 3). На основі поєднання виявлених факторів у кожному із сформованих полів розглядають всі можливі парні комбінації та виділяють ті, які повинні враховуватися при розробці стратегії поведінки щодо ТП підприємства у короткостроковому та довгостроковому періоді.

По відношенню до тих пар, які були вибрані з поля «СІМ», потрібно розробляти стратегію з врахуванням ендогенних факторів, які справляють позитивний вплив на ТП, щоб отримати віддачу від можливостей, які

з'явилися у зовнішньому середовищі. Для пар поля «СЛМ» стратегія повинна бути побудована так, щоб за рахунок можливостей, які виникли, намагались перебороти негативний вплив ендогенних факторів на ТП підприємства або окремих працівників. Якщо пара знаходиться на полі «СІЗ», то стратегія повинна передбачати використання позитивних ендогенних чинників для знищення загроз, а для пар поля «СЛЗ» – вибір стратегії, яка допоможе позбавитись слабкостей щодо характеристик або рівня використання ТП та спробувати відвернути загрозу, яка нависла над досліджуваним об'єктом.

Для оцінки можливостей з боку екзогенних чинників впливу на ТП підприємства в рамках SWOT-аналізу може бути застосований метод позиціонування кожної конкретної можливості – матриці можливості (рис. 4).

Можливості, які попали на поля «ВС», «ВП», «СС», мають важливе значення для трудового потенціалу підприємства і їх потрібно використовувати. Ті ж, які попали на поля «СМ», «НП», «НМ» не заслуговують уваги з боку керівництва, їх дія на ТП може бути елімінована. Що ж стосується всіх інших, які потрапили на поля, що залишилися, потрібно прийняти позитивне рішення при їх використанні, якщо у організації є достатньо ресурсів.

Подібна матриця може бути складена для оцінки загроз з боку екзогенних чинників впливу на ТП підприємства.

		Екзогенні (зовнішні) чинники впливу на ТП підприємства	
		Можливості: 1. 2. ...	Загрози : 1. 2. ...
Ендогенні (внутрішні) чинники впливу на ТП підприємства	Сильні сторони: 1. 2. ...	Поле СІМ	Поле СІЗ
	Слабкі сторони: 1. 2. ...	Поле СЛМ	Поле СЛЗ

Рис. 3. Матриця SWOT для розробки рішень щодо оптимізації управління ТП

	Сильний вплив	Помірний вплив	Малий вплив
Висока ймовірність	Поле "ВС"	Поле "ВП"	Поле "ВМ"
Середня ймовірність	Поле "СС"	Поле "СП"	Поле "СМ"
Низька ймовірність	Поле "НС"	Поле "НП"	Поле "НМ"

Рис. 4. Матриця можливостей

Висновки. Таким чином, побудова раціональної системи управління трудовим потенціалом підприємства повинна базуватись на результатах ідентифікації та комплексного аналізу ступеня впливу різних факторів на процеси формування, розвитку та використання трудового потенціалу підприємства. Матриця SWOT-аналізу може бути успішно використана як простий, зручний та наочний інструмент структурування зовнішніх (екзогенних) та внутрішніх (ендогенних) чинників впливу на формування і розвиток трудового

потенціалу підприємства, а також для розробки конкретних рекомендацій щодо оптимізації управління характеристиками та використанням трудового потенціалу з врахуванням позитивного/негативного впливу виділених факторів. Подальші дослідження у даному напрямку можуть стосуватися доцільності застосування таблиці профілю середовища для розробки стратегії управління ТП різних рівнів (регіон, галузь, підприємство) із врахуванням дії різних факторів впливу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Васильченко В.С. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб. / В.С. Васильченко, А.М. Гриненко, О.А. Грішнова, Л.П. Керб. – К.: КНЕУ, 2005. – 403 с.
2. Дулуб Л.М. Фактори формування та розвитку трудового потенціалу / Л. М. Дулуб // Коммунальное хозяйство города. – 2009. – № 61. – С. 273–277.
3. Завіновська Г. Т. Економіка праці : навч. посіб. / Г. Т. Завіновська. – К. : КНЕУ, 2003. – 300 с.
4. Калина А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности): учеб-метод. пособие / А.В. Калина. – 2-е изд., испр. и доп. – К.: МАУП, 1997. – 300 с.
5. Одегов Ю. Г. Управление персоналом : учебник для вузов / Ю.Г. Одегов, П.В. Журавлев. – М.: Финстатинформ, 1997. – 878 с.
6. Одегов Ю.Г. Трудовой потенциал предприятия: пути эффективного использования / Ю.Г. Одегов, В.Б. Бычин, К.Л. Андреев. – Саратов: Изд-во Саратов. ун-та, 1991. – Часть 1. – 176с.
7. Пітюлич М. І. Формування економічного механізму регулювання зайнятості в умовах становлення ринкових відносин (регіональний аспект) / М. І. Пітюлич, В. П. Мікловда. – Ужгород : Карпати, 1994. – 153 с.
8. Полоус О.В. Управління формуванням та розвитком трудового потенціалу аеропортів: дис. на здобуття наукового ступеня к.е.н. за спец. 08.00.04. – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О.В. Полоус. – К., 2015. – 272 с.
9. Ратушенко О. І. Фактори ефективності системи управління трудовим потенціалом / О. І. Ратушенко // Облік і фінанси. – 2013. – № 4. – С. 157-160.
10. Редькін О.С. Аналіз трудового потенціалу підприємства / О.С. Редькін, В.В. Волков, І.О. Гродзинська та ін. –К.: Либідь, 1993. – 172 с.
11. Управління потенціалом підприємства Електронний ресурс. – Режим доступу: www.kdu.edu.ua/new/lekci/3_170.doc.
12. Чорний Р.С. Структурування факторів формування та розвитку трудового потенціалу у вітчизняній науковій думці / Р.С. Чорний // Агросвіт. – № 12, 2013. – С. 29-33.
13. Яхварова Е.В. Трудовой потенциал региона: формирование, развитие и использование / Е.В. Яхварова. – Саратов: Издательство Саратов. гос. техн. ун-та, 2004. – 100 с.
14. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise / Marianna Stehnei, Inna Irtysheva, Ksenya Khaustova, Yevheniia Boiko // Problems and Perspectives in Management – LLC “Consulting Publishing Company “Business Perspectives”– 2017, № 3/15, p. 212-223.

REFERENCES:

1. Vasylychenko V.S. Ghrynenko A.M., Ghrishnova O.A., Kerb L.P. (2005) Upravlinnja trudovym potencialom: navch. posib. [Management of labor potential: manual]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian).
2. Dulub L.M. (2009) Faktory formuvannja ta rozvytku trudovogho potencialu [Factors of labor potential formation and development]. Kommunalnoje khazajstvo ghoroda, no. 61, pp. 273–277.
3. Zavinovska Gh. T. (2003) Ekonomika praci : navch. posib. [Labor economics: manual]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian).
4. Kalina A.V. (1997) Organizatsiya i oplata truda v usloviyakh rynku (aspekt effektivnosti): ucheb-metod. posobie [Organization and payment of labor in the market conditions (aspect of efficiency): educational and methodical manual]. Kyiv: MAUP. (in Russian).

5. Odegov Yu. G. Zhuravlev P.V. (1997) Upravlenie personalom : uchebnyk dlya vuzov [Personnel Management: a textbook for high schools]. Moscow: Finstatinform. (in Russian).
6. Odegov Yu.G. Bychin V.B., Andreev K.L. (1991) Trudovoy potentsial predpriyatiya: puti effektivnogo ispol'zovaniya [Labor potential of the enterprise: the ways of effective use]. Saratov: Saratov un-ty. – part 1. (in Russian).
7. Pitjulych M. I., Miklovda V. P. (1994) Formuvannja ekonomichnogho mekhanizmu rehuljuvannja zajnjatosti v umovakh stanovlennja rynkovykh vidnosyn (rehional'nyj aspekt) [Formation of economic mechanism of regulation of employment in market relations formation conditions (regional aspect)] Uzhghorod : Karpaty. (in Ukrainian).
8. Polous O.V. (2015) Upravlinnja formuvannjam ta rozvytkom trudovogho potencialu aeroportiv [Management of the airports labor potential formation and development] (PhD Thesis), Kyiv, National Aviation University. (in Ukrainian).
9. Ratushenko O. I. (2013) Faktory efektyvnosti systemy upravlinnja trudovym potencialom [Factors of the effectiveness of the labor potential management system]. Oblik i finansy, no 4, pp. 157-160.
10. Redjkin O.S., Volkov V.V., Ghrodzynsjka I.O. (1993) Analiz trudovogho potencialu pidpryjemstva [Analysis of the labor potential of the enterprise] Kyiv: Lybidj. (in Ukrainian).
11. Upravlinnja potencialom pidpryjemstva [Enterprise Potential Management] Available at: www.kdu.edu.ua/new/lekcii/3_170.doc. (accessed 29.01.2018).
12. Chornyj R.S. (2013) Strukturuvannja faktoriv formuvannja ta rozvytku trudovogho potencialu u vitchyznjanij naukovej dumci [Structuring the factors of formation and development of labor potential in the national scientific thought]. Aghrosvit, no. 12, pp. 29-33.
13. Yakhvarova E.V. (2004) Trudovoy potentsial regiona: formirovanie, razvitie i ispol'zovanie [Labor potential of the region: formation, development and use]. Saratov: Saratov un-ty. (in Russian)
14. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise / Marianna Stehnei, Inna Irtysheva, Ksenya Khaustova, Yevheniia Boiko // Problems and Perspectives in Management – LLC “Consulting Publishing Company “Business Perspectives”-2017, № 3/15, p. 212-223.