

Український державний університет залізничного транспорту

Кафедра менеджменту, публічного управління та HR технологій  
повна назва кафедри

# ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

**Пояснювальна записка**  
до кваліфікаційної роботи магістра  
за освітньою програмою «Менеджмент організацій і адміністрування»  
спеціальності 073 «Менеджмент»

Виконав: здобувач вищої освіти  
за другим (магістерським) рівнем  
(роботу виконано самостійно,  
відповідно до принципів  
академічної доброчесності)  
групи 216-МОА-Д23  
Ілля ШУЛЬГА  
(власне ім'я та прізвище)

Керівник:  
к.е.н., доцент  
Валентина ЯКОВЕНКО  
(власне ім'я та прізвище)

Рецензент Мирослава КОРИНЬ  
(власне ім'я та прізвище)

Харків – 2025 р.

## АНОТАЦІЯ

Дана кваліфікаційна робота включає в себе 15 аркушів ілюстративного матеріалу формату А4, 99 аркушів пояснювальної записки формату А4, що включає 17 рисунків, 10 таблиць та 81 літературне джерело.

Ключові слова: УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ, МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ, ПІДПРИЄМСТВО КРИТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ, ОРГАНІЗАЦІЯ, КАДРОВА ПОЛІТИКА.

Об'єктом дослідження є підприємство критичної інфраструктури. Метою дослідження є дослідження та удосконалення системи управління персоналом за рахунок підвищення ефективності мотивації персоналу, як основного фактору забезпечення ефективності функціонування підприємства в мінливих та непередбачуваних умовах зовнішнього середовища.

У кваліфікаційній роботі розкрито теоретичні основи управління персоналом із застосуванням мотивації праці, досліджено сучасні підходи до стимулювання працівників на підприємствах, а також проаналізовано проблеми впровадження ефективних мотиваційних систем.

Проведено аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства критичної інфраструктури, зокрема ефективності використання трудового потенціалу, підготовки кадрів, продуктивності праці, фінансових результатів та співвідношення темпів зростання продуктивності праці й заробітної плати.

Запропоновано заходи для вдосконалення системи управління персоналом, впровадження зарубіжного досвіду мотивації праці та обґрунтовано доцільність використання адаптивних мотиваційних систем для підвищення ефективності управління персоналом підприємств критичної інфраструктури.

## ABSTRACT

This qualification work includes 15 sheets of A4 illustrative material, 99 sheets of A4 explanatory note, including 17 figures, 10 tables and 81 literary sources.

Keywords: PERSONNEL MANAGEMENT, LABOR MOTIVATION, CRITICAL INFRASTRUCTURE ENTERPRISE, ORGANIZATION, PERSONNEL POLICY.

The object of the study is a critical infrastructure enterprise. The purpose of the study is to study and improve the personnel management system by increasing the effectiveness of personnel motivation as the main factor in ensuring the efficiency of the enterprise functioning in changing and unpredictable conditions of the external environment.

In the qualification work, the theoretical foundations of personnel management with the use of labor motivation are revealed, modern approaches to stimulating employees at enterprises are studied, and the problems of implementing effective motivational systems are analyzed.

An analysis of the production and economic activities of a critical infrastructure enterprise is carried out, in particular the efficiency of the use of labor potential, personnel training, labor productivity, financial results and the ratio of labor productivity and wage growth rates. Measures for improving the personnel management system, introducing foreign experience of labor motivation are proposed, and the expediency of using adaptive motivational systems to increase the efficiency of personnel management of critical infrastructure enterprises is substantiated.

# Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра менеджменту, публічного управління та HR технологій

Ступінь вищої освіти магістр

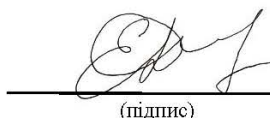
Освітня програма «Менеджмент організацій і адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри  
д.е.н., професор  
(вчене звання)

Олена ДИКАНЬ  
(власне ім'я та прізвище)

21 жовтня 2024 р.



(підпис)

## **ЗАВДАННЯ** НА ДИПЛОМНУ РОБОТУ

Іллі Шульзі

(власне ім'я та прізвище)

1. Тема роботи «Підвищення ефективності управління персоналом підприємства критичної інфраструктури»

керівник роботи Валентина Яковенко, к.е.н., доцент

(власне ім'я та прізвище, науковий ступінь, вчене звання)

затверджено розпорядженням по економічному факультету від “21” жовтня 2024 року № 22/24

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 10 січня 2025 року

3. Вихідні дані до роботи Пояснювальні записки до звіту з виробничо-господарської діяльності підприємства за 2020-2023 рр., звітність підприємства за 2020-2023 рр., нормативна, законодавча, наукова література з питань управління персоналом та мотивації праці.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Сутність понять «потенціал персоналу», «управління персоналом», «мотивація персоналу». Основні сучасні підходи до управління персоналом з урахуванням мотивації праці на підприємстві.

Проблеми та перешкоди застосування систем мотивації праці працівників підприємств та організацій.

Аналіз основних техніко-економічних показників діяльності. Аналіз показників плану з праці. Аналіз поточних витрат та собівартості робіт. Аналіз фінансового результату. Основні напрямки та проблеми підвищення ефективності системи управління персоналом з використанням інструментів мотивації праці.

Покращення показників управління персоналом підприємства за рахунок впровадження адекватної системи мотивації.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1 Теоретичні аспекти управління персоналом - чотири аркуші. 2 Комплексний аналіз діяльності підприємства - чотири аркуші. 3 Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом підприємства критичної інфраструктури - шість аркушів.

6. Консультанти розділів проекту (роботи)

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання «21» жовтня 2024 року.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретичні аспекти управління персоналом та застосування інструментів мотивації праці	19.11.2024	
2	Комплексний аналіз діяльності підприємства	15.12.2024	
3	Розробка рекомендацій щодо підвищення ефективності управління персоналом підприємства критичної інфраструктури	10.01.2025	
4	Графічна частина	13.01.2025	

Здобувач вищої освіти

(підпис)



Ілля ШУЛЬГА

(власне ім'я та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)







Валентина ЯКОВЕНКО

(власне ім'я та прізвище)

## Зміст

Вступ	7
1 Теоретичні основи управління персоналом з застосуванням мотивації праці на підприємстві	10
1.1 Зміст управління мотивацією персоналу	10
1.2 Основні сучасні підходи до управління персоналом з урахуванням мотивації праці на підприємстві	17
1.3 Проблеми та перешкоди застосування систем мотивації персоналу на підприємствах	28
Висновки до розділу 1	33
2 Організація виробничого процесу та аналіз виробничо – господарської діяльності підприємства	36
2.1 Загальна характеристика підприємства, аналіз системи управління та основних показників діяльності підприємства	36
2.2 Аналіз ефективності використання трудового потенціалу	40
2.3 Підготовка кадрів, підвищення кваліфікації та аналіз продуктивності праці	42
2.4 Аналіз використання виробничих фондів	48
2.5 Аналіз фінансових результатів підприємства	51
2.6 Аналіз співвідношення темпів зростання продуктивності праці і заробітної плати	54
Висновки до розділу 2	59
3 Розробка заходів щодо удосконалення управління персоналом на підприємстві критичної інфраструктури	62
3.1 Формування заходів удосконалення системи управління мотивацією персоналу на підприємстві	63

Зм.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата		Лім.	Аркуш	Аркушів
Розробив		Шульга І.В.			Підвищення ефективності управління персоналом підприємства критичної інфраструктури			
Перевірив		Яковенко В.Г.					5	99
Н. Контр.		Крихтіна Ю.О.				УкрДУЗТ		
Затверд.		Дикань О.В.						

3.2. Впровадження зарубіжного досвіду мотивації праці персоналу на підприємствах України	71
3.3 Обґрунтування доцільності удосконалення системи стимулювання працівників	80
Висновки до розділу 3	84
Висновок	85
Список використаних джерел	91

## Список використаних джерел

- 1 Бойник І.П. Економіка підприємства. / І.П.Бойник // Навч. Посібник. - К.: Атика, 2002. – 480 с.
- 2 Будди Д. Основи менеджменту / Д. Будди, Р.Пептон [пер. з англ. – С.Пб.], Київ: 2000. – 816с.
- 3 Бутинець Ф.Ф. Економічний аналіз./Ф.Ф. Бутинець // Практикум: навч. посібник. – Київ: “Рута”, - 2000. -425с.
- 4 Варачек Х. Про стан теорії маркетингу послуг. / Х. Варачек // Проблеми теорії і практики управління. – С.Пб., 2002. – №1. С. 54 – 60.
- 5 Василенко В.О. Ситуаційний менеджмент / Василенко В.О., Шостка В.І., Клейменов О.М. навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 372 с.
- 6 Дикань В.Л. Економіка підприємства / В.Л. Дикань, І.М. Писаревський - Харків: ХФВ «Транспорт України»,2001. — 200 с. (Підручник).
- 7 Економіка виробничого підприємства: Навч. посібник/ За ред. І. М. Петровича. – К.: Знання, 2000. –350 с.
- 8 Економіка та менеджмент: Навч. посібник. – Львів: Державний університет «Львівська політехніка», 2001. – 828 с.
- 9 Економічна енциклопедія. / Редкол.: С.В. Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Академія, 2002. – Том 3.–952с.
- 10 Економічна енциклопедія: У трьох томах Е 45 / Редкол С.В.Мочерний (відп. ред.) та ін. – К.: Видавничий центр «Академія», 2002. – Т.3. – 952с.
- 11 Економічний аналіз: Навч. посібник / За ред. М.Г. Чумаченко. – К.: КНЕУ, 2001. – 540 с.
- 12 Ковальчук Г. О. Активізація навчання в економічній освіті [Текст] : навчальний посіб / Г. О. Ковальчук – К. : Діло, 2003. – 298 с.
- 13 Колот А. М. Мотивація персоналу [Текст] : підручник / А. М. Колот – К. : КНЕУ, 2002. – 562 с.

14 Микитенко В. В. Інноваційні підходи до оцінки та прогнозування ефективності технологій [Текст] / В. В. Микитенко // Проблеми науки (укр.). –2003. – №3. – С.37–39.

15 Мурашко М. І. Менеджмент персоналу [Текст] : навчально-практичний посібник / М. І. Мурашко – К. : Знання, 2002. – 256 с.

16 Москаленко В.О. к.е.н., Сучасні інструменти діагностики стану мотивації персоналу підприємства Національний університет харчових технологій

17 Андреева О. Компанії, у яких є чого навчитися /О. Андреева. – К.: Стандарт, 2004. – 296 с.

18 Бенях В. В. Еволюція сутності мотивації праці / В. В. Бенях // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. - 2010. - № 4(3). - С. 223-227.

19 Бойко О.В. Організаційно-економічні аспекти мотивації трудової діяльності на підприємствах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / О.В.Бойко. - К.: НАУ. -2005. - 20с.

20 Виханский О. С. Менеджмент / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Гардарика, 2000. – 528 с.

21 Галайда Т. О. Європейський досвід застосування ефективних систем оплати праці та мотивації працівників підприємства / Т. О. Галайда, А. І. Рябуха // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. - 2016. - Вип. 16(1). - С. 65-68.

22 Гамова О.В. Трансформація мотиваційної природи заробітної плати в економіці України / О.В. Гамова // Матеріали регіональної науково- практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку Придніпров'я», Дніпропетровськ, 27-28 лютого 2008 р. - Дніпропетровськ:ДДАУ. - 2008. - С. 126-127.

23 Гунченко М. В. Особливості формування та реалізації кадрової політики підприємства у сфері мотивації праці / М. В. Гунченко // Науковий вісник



Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки. - 2014. - Вип. 8(1). - С. 80-82.

24 Гур'янова Л. І. Формування системи мотивації праці на підприємстві / Л. І. Гур'янова // Економіка і менеджмент культури . - 2013. - № 1. - С. 85-88.

25 Данюк В. М. Концептуальні особливості дослідження ефективності мотивації персоналу / В.М. Данюк // Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля. - 2006. - № 11 (105). - С.55-61.

26 Дрогомирецька М. І. Мотивація праці як інструмент ефективного управління персоналом сучасної організації / М. І. Дрогомирецька // Вісник Одеського національного університету. Економіка. - 2013. - Т. 18, Вип. 1(1). - С. 97-101

27 Ільєнко Р. Вплив мотивації персоналу на підвищення рівня продуктивності праці / Р. Ільєнко, Д. Губенко // Проблеми і перспективи економіки та управління. - 2016. - № 1. - С. 58-62.

28 Іншин М. І. Мотивація працівників у зарубіжних країнах / М. І. Іншин // Часопис Київського університету права. - 2015. - № 2. - С. 140-143.

29 Катанова Л. А. Мотиваційний процес в управленні персоналом / Л. А. Катанова. – Запоріжжя, – 2009. – 72 с.

30 Кириллов Л. Управление развитием персонала - Мотивация, мотивация, мотивация!: [Електронний ресурс]. - Режим доступа:<http://trainings72.ru/kouching/upravlenierazvitiem-personala-motivaciyamotivaciya-motivaiya.html>

31 Киш Л. М. Мотивація праці на підприємствах України / Л. М. Киш, О. О. Гичак // Вісник Дніпропетровського університету. Сер.: Економіка. - 2014. - Т. 22, вип. 8(1). - С. 65-72.

32 Кібанов А. Я. Стратегічне управління персоналом / А. Я. Кібанов, Л. В. Івановська. – Київ, 2009. – 450 с.

33 Кліпкова О. І. Дослідження мотиваційного процесу в аспектах формування креативного потенціалу працівників підприємства / О. І. Кліпкова //

Європейські перспективи. - 2014. - № 2. - С. 192-196.

34 Ключков А. Р. Мотивація персоналу на стратегію компанії. Управління персоналом / А. Ключков // Економіст. – 2010. – № 9. – С. 32–36.

35 Козаченко Г. В. Зарубіжний досвід мотивації праці / Г.В. Козаченко [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://www.elitarium.ru/2014/10/22/zarubezhnyjj\\_opyt\\_motivacii\\_truda.htm](http://www.elitarium.ru/2014/10/22/zarubezhnyjj_opyt_motivacii_truda.htm)

36 Колеснік Т. В. Сучасні підходи до застосування мотивації і стимулювання працівників / Т. В. Колеснік // Право і Безпека. - 2015. - № 3. - С. 114-120.

37 Кольбашенко Д. А. Мотивація персоналу як один з факторів підвищення продуктивності праці / Д. А. Кольбашенко // Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. - 2014. - № 2. - С. 237–244.

38 Котова Н. І. Підходи до формування соціального пакета як сучасного інструменту мотивації працівників / Н. І. Котова, А. В. Нікуліна // Вісник економічної науки України. - 2014. - № 2. - С. 52-57.

39 Кошелупов І. Ф. Мотивація управлінського персоналу як складова стратегії підприємства: автореф. дис. на здобут. наук. ступеня к.е.н.; спец. 08.06.01 / І. Ф. Кошелупов. – Одеса: ОДЕУ, 2008. – С. 18-24.

40 Кузнецов А. А. Світовий досвід мотивації працівників та можливості його адаптації для України [Електронний ресурс] / А. А. Кузнецов. – Режим доступу: <http://www.stattionline.org.ua/ekonom/75/11793.html>.

41 Кушнерик О. Сучасні методи мотивації праці персоналу та їх вплив на діяльність підприємства / О. Кушнерик // Ринок цінних паперів України. - 2013. - № 3-4. - С. 33-37.

42 Савченко В.А. Управління розвитком персоналу [Текст] : навч. посібник / В. А. Савченко – К. : КНЕУ, 2002. – 450 с.

43 Скурська В. А. Формування мотиваційного механізму активізації інноваційної діяльності персоналу [Текст] / В. А. Скурська // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4, Т. 1. – С. 148–151.

- 44 Федонін О. С. Потенціал підприємства: формування та оцінка [Текст] : навчальний посібник – К. : КНЕУ, 2004. – 316 с.
- 45 Храмов В. О. Основи управління персоналом [Текст] : навчально-методичний посібник / В. О. Храмов, А. П. Бовтрук – К. : МАУП, 2001. – 642 с.
- 46 Лебедева А. В. Формування системи мотивації праці на підприємстві / А. В. Лебедева // Управління розвитком. - 2014. - № 1. - С. 127-129.
- 47 Міцкевич Н. В. Актуальні проблеми мотивації ефективної праці на підприємстві / Н. В. Міцкевич, С. П. Хухаркін // Наукові праці [Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу "Києво-Могилянська академія"]. Серія: Економіка. - 2014. - Т. 247, Вип. 235. - С. 76-81
- 48 Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці / І. Мушкін // Персонал. – 2009. – № 4. – С. 44-49.
- 49 Мэйо Э. Социальные проблемы индустриальной цивилизации / Э. Мэйо. – М.: Изд-во «Институт психологии РАН», 2000. – 315 с.
- 50 Петиченко А. М. Измените систему мотивации. Методы менеджмента качества / А. Петиченко //Стандарты и качество. – № 1. – М. – 2007. – С. 56–60.
- 51 Польова В. В. Мотивація як фактор підвищення ефективності трудової поведінки працівників / В. В. Польова. // Економіка. Управління. Інновації. - 2014. - № 1 [Електронний ресурс]. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2014\\_1\\_90](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_1_90)
- 52 Просянчук Б. Л. Система мотивації та стимулювання праці, як складова процесу розвитку продуктивних сил [Електронний ресурс] / Б. Л. Просянчук // Бізнес-навігатор. - 2015. - № 1. - С. 86-93.
- 53 Стаценко Є. В. Адаптація міжнародних нематеріальних методів мотивації персоналу до сучасної системи стимулювання праці в Україні / Є. В. Стаценко, Ю. В. Лобода //Економіка та управління. – 2011. – С. 11–13.
- 54 Стрельбіцький П. А. Світовий досвід мотивації праці та можливість його впровадження в Україні / П. А. Стрельбіцький, О. П. Стрельбіцька // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка. Економічні науки. - 2015. - Вип. 10. - С. 323-333.

55 Татомир І. Л. Еволюція наукових поглядів на проблеми мотивації праці в теоріях представників різних економічних шкіл і течій / І. Л. Татомир // Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія: Економіка. - 2010. - Вип. 8. - С. 244-254.

56 Терещенко Д. А. Мотивація трудової діяльності працівників як функція управління на підприємстві / Д. А. Терещенко, Д. О. Сабадаш // Науковий вісник будівництва. - 2015. - № 3. - С. 188-191.

57 Ткачова С. С. Комплексний аналіз мотивації праці та якості обслуговування у закладах ресторанного господарства / С. С. Ткачова, О. М. Цибіна // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2009. - Вип. 2. - С. 644-649.

58 Топчєєва Ю. В. Мотивація працівників як засіб забезпечення та зміцнення трудової дисципліни / Ю. В. Топчєєва // Форум права. – 2012. – № 4. – С. 908–912

59 Чебан А. А. Ефективна система мотивації праці як елемент підвищення конкурентоспроможності підприємства / А. А. Чебан // Молодий вчений. - 2015. - № 11. - С. 104-108.

60 Чернишова А. В. Мотивація та стимулювання праці в системі управління персоналом підприємства / А. В. Чернишова // Молодий вчений. - 2016. - № 6. - С. 141-145.

61 Чірікова Н. М. Мотиваційні теорії персоналу і управління мотивацією праці / Н. М. Чірікова // Молодий вчений. - 2015. - № 11. - С. 109-113.

62 Шаповал О. А. Теоретичні аспекти системи мотивації праці персоналу підприємства / О. А. Шаповал // Молодий вчений. - 2016. - № 4. - С. 220- 223.

63 Шумаєва Е. А. Особливості зарубіжних моделей управління мотивацією праці персоналу / Е. А. Шумаєва, О. Є. Пода // Економіка та управління. – 2012. – С. 5–7.

64 Щєбликіна І. О. Проблеми мотивації та стимулювання працівників в організації / І. О. Щєбликіна // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2013. - № 2(5). - С. 294-299.

65 Шильнікова З.М. Мотивація персоналу як складова ефективного функціонування вітчизняних підприємств в сучасних умовах господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2015. Вип. 10. Ч. 2. С. 114–117.

66 Семенова Л.Ю., Мірясов А.С. Формування ефективної системи мотивації праці на промислових підприємствах. Молодий вчений. 2016. № 1 (28). С. 150–155.

67 Устіловська А.С. Мотивація персоналу як один з основних інструментів успішного управління персоналом. Молодий вчений. 2017. № 4.4 (44.4). С. 112–115.

68 Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.

69 Лещенко Л. О. Мотивація праці як фактор підвищення прибутковості виробництва / Л. О. Лещенко // Ефективна економіка. – 2016. – №4. – Режим доступу до журналу: <http://www.economy.nauka.com.ua>

70 Жосан, Г., Кириченко, Н. (2022). Менеджмент персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану в Україні. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (12), 46–51. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2022.12.6>.

71 Жуковський М.О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства /М.О.Жуковський //Актуальні проблеми економіки. – 2007. - №2. – С.54-59

72 Зось-Кіор М.В., Стрілков О.Ю. Особливості формування кадрової політики сучасної організації /Глобальні національні проблеми економіки. 2016. С.259-263

73 Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник для студентів вищих навчальних закладів /Ф.І.Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.

74 Чигур І.В., Глущенко Л.Д. Порівняльна характеристика зарубіжних моделей управління персоналом [Електронний ресурс]- режим доступу // <https://ir.lib.vntu.edu.ua>

75 Чого очікує бізнес у 2023. Головні виклики року у сфері управління

персоналом. biz.nv. <https://biz.nv.ua/ukr/markets/golovni-vikliki-roku-u-sferi-upravlinnya-personalom-novini-ukrajini-50292636.html>

76 Шкурат М.Є. Використання «Японської моделі» управління персоналом в ТНК / Економіка і організація управління, №2 (22), 2016[Електронний ресурс]- режим доступу [//https://jeou.donnu.tdu.ua](https://jeou.donnu.tdu.ua)

77 Шпонька О.М. Комплексні способи подолання стресу, Нікополь, 2020 р. [Електронний ресурс]- режим доступу [//https://naurok.com.ua](https://naurok.com.ua)

78 Фінансово-економічні наслідки війни [Електронний ресурс]- режим доступу URL:[//https://lib.ua>blog>tetiana\\_bohdan](https://lib.ua>blog>tetiana_bohdan)

79 Як змінювався рівень інфляції в Україні у 2010-2020 роках – Слово і Діло/Економіка, 15.03.2021 р. .[Електронний ресурс] - режим доступу URL:<https://www.slovoidilo.ua>

80 Яковенко В.Г., Громова О.В. Вплив чинників зовнішнього середовища на управління людськими ресурсами«Вісник економіки транспорту і промисловості» (науково-практичний журнал). – Випуск 86. – 2024. - С.231-235.

81 Яковенко В.Г., Громова О.В. Вплив соціально-психологічних чинників на управління людськими ресурсами в умовах кризових явищ«Вісник економіки транспорту і промисловості» (науково-практичний журнал). – Випуск 85. – 2024. - С.125-131.