УДК 331 doi: 10.20998/2519-4461.2023.1.57

*О.М. ГУЦАН*

**ВИЗНАЧЕННЯ МІСЦЯ HR ТА МОТИВАЦІЙНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ В РАМКАХ ДІАГНОСТИЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

У представленій статті на основі здійсненого комплексу досліджень здійснено визначення місця HR та мотиваційних досліджень, у загальному вигляді, в рамках діагностичних процесів підприємства та їх взаємозв'язок з якісними управлінськими діями та ефективною діяльністю підприємства, з урахуванням авторської точки зору. Систематизовано, з урахуванням напрямку дослідження та авторської точки зору, складові ефективних управлінських дій та рішень. Виявлено, що кількісні та якісні діагностичні дослідження в галузі управління персоналом та мотивації його праці займають центральне місце в ефективному прийнятті рішень на підприємстві для забезпечення його сталого розвитку та потребують значної уваги з боку адміністративно-управлінського апарату. В статті також здійснено загальний розгляд етапності діагностичної процедури на підприємстві та представлено авторське розуміння діагностичної процедури з урахуванням міждисциплінарного підходу. Стисло розглянуто місце персоналу в бізнес-діагностичних процесах підприємств з позиції деяких авторі і визначено важливість та необхідність дотримання концепції управління людськими ресурсами при управлінні персоналом та здійсненні аналітико-діагностичних заходів на підприємстві. Виділено той факт напрямків діагностичних досліджень HR та мотиваційному аспекті може бути виділено значна кількість. Приділена певна увага тому факту, що для ефективного здійснення діагностичних у галузі управління персоналом та мотивації необхідна якісна профільна підготовка аналітика компанії або залучення профільних спеціалістів з кадрового та мотиваційного аудиту для підвищення його ефективності і здійснення ефективної діяльності підприємства у сучасних умовах. Таким чином, показано що ефективність діяльності підприємства знаходиться у певній залежності від кадрової та мотиваційної складової отриманої в результаті аналітично-діагностичних процедур.

**Ключові слова**: HR; управління персоналом; мотивація; діагностика; дослідження; центральне місце, аналіз

*O.M. HUTSAN*

**DETERMINING THE PLACE OF HR AND MOTIVATION RESEARCH IN THE DIAGNOSTIC PROCESSES OF THE ENTERPRISE**

In the presented article, on the basis of the conducted complex of studies, the place of HR and motivational studies, in general, within the diagnostic processes of the enterprise and their relationship with quality management actions and effective activities of the enterprise, taking into account the author's point of view, is determined. Systematized, taking into account the direction of research and the author's point of view, the components of effective management actions and decisions. It was found that quantitative and qualitative diagnostic studies in the field of personnel management and motivation of their work occupy a central place in effective decision-making at the enterprise to ensure its sustainable development and require significant attention from the administrative and management apparatus. The article also provides a general review of the stages of the diagnostic procedure at the enterprise and presents the author's understanding of the diagnostic procedure, taking into account the interdisciplinary approach. The place of personnel in the business diagnostic processes of enterprises is briefly considered from the standpoint of some authors, and the importance and necessity of observing the concept of human resources management during personnel management and the implementation of analytical and diagnostic measures at the enterprise is determined. The fact that the directions of HR diagnostic research and the motivational aspect can be allocated a significant amount is highlighted. Some attention is paid to the fact that for the effective implementation of diagnostics in the field of personnel management and motivation, high-quality professional training of the company's analyst or the involvement of specialized personnel and motivational audit specialists is necessary to increase its efficiency and the implementation of effective enterprise activities in modern conditions. Thus, it is shown that the efficiency of the enterprise is in a certain dependence on the personnel and motivational component obtained as a result of analytical and diagnostic procedures.

**Keywords:** HR; personnel management; motivation; diagnostics; research; central place, analysis

**Вступ.** Успішне та ефективне функціонування будь-якого підприємства у сучасних мінливих умовах економіки України залежить від значної кількості факторів різної етимології. Багато в чому успішна діяльність підприємства залежить від своєчасних та якісних рішень адміністративно-управлінського апарату.

Важливою основою прийняття ефективних та своєчасних рішень, серед іншого, є наявність широкого спектру інформації та її аналітична обробка та інтерпретація. Висока інформаційна обізнаність управлінців забезпечує підприємству прийняття правильних та ефективних рішень у необхідній кількості. Саме інформація, у сучасному інформаційному світі, вважається найбільш цінним ресурсом і фактором розвитку у стратегічному контексті.

Отже, вищезазначена логіка визначає необхідність здійснення відповідних комплексних дій адміністрації підприємства. Серед них, відповідно, чільне місце займають аналітичні та дослідницько-діагностичні процедури та інструменти оскільки вони дозволяють отримати комплекс даних попередніх, поточних періодів та спрогнозувати з певним рівнем аргументації та припущення ситуацію, проблему у майбутньому, а, відповідно, і врахувати це при прийнятті відповідних рішень щодо ефективного управління, що і визначило актуальність вибраного нами напрямку дослідження.

**Аналіз стану питання.** Ринкові умови функціонування підприємства обумовлюють необхідність раціоналізації та підвищення ефективності управлінських дій, що в значному ступені можуть забезпечити сталий розвиток підприємства. Підгрунтям зазначених управлінських рішень та успішної виробничо-функціональної діяльності є якісна інформація.

Необхідно зазначити, що кількість факторів впливу на кожне управлінське рішення та діє є істотним, з тенденцію до збільшення у сучасних умовах (з врахуванням інформатизації та комп'ютеризації сучасного життя та діяльності). Але, все ж таки, станом на сьогодні у виробничій діяльності (з врахуванням автоматизації та роботизації виробництва) та сфері прийняття адміністративно-управлінських рішень належить людині. Тому, виходячі з вище зазначеного, одним з важливих складових якісних управлінських рішень, з авторської точки зору, є HR та мотиваційно-

© О.М. Гуцан, 2023

орієнтована інформація, а відповідно, формування та використання відповідних аналітичних та дослідницько-діагностичних процедур, засобів, підходів, інструментів. Також це дозволить більш якісно запроваджувати в діяльність відповідні рішення. Тому, визначення місця зазначеної HR та мотиваційної інформації в загальному інформаційному середовищі здійснення ефективних управлінських рішень та дій є досить важливим науково-методичним завданням.

**Мета роботи**. Метою статті є визначення місця HR та мотиваційних досліджень, в теоретичному аспекті в рамках діагностики бізнес-процесів підприємства з метою підвищення ефективності його діяльності.

**Аналіз основних досягнень і літератури.** Питаннями досліджень аналітичної та дослідницько-діагностичної складової діяльності підприємств займалися істотна кількість вітчизняних науковців та дослідників. Серед них можливо виділити таких вчених як: Швиданенко Г.О. [1,2], Ксьондз С.В. [3], Чевганова В. Я. [4], Сак Т.В. [5]. Комплексність та якість аналітики-діагностичної складової залежить і від науково-методичної розробки питань економічного аналізу. Серед дослідників у цьому напрямку можливо виділити на науковців як: Кривов'язюк І.В. [6], Гусєва О.Ю. [7], Сарай Н.І. [8]. Враховуючі обрану спрямованість дослідження, необхідно зазначити, що значній розробці, у сучасному науковому середовищі підлягають питання пов'язанні з HR та мотиваційним інструментарієм управління підприємством. Серед дослідників які займалися доробками в HR галузі можна виділити Данюка В.М. [9], Петюха В.М. [10], Крушельницька О.В. [11] та інші. Важливий науковий добуток в мотиваційно-орієнтовані дослідження зробили Колот А.М. [12], Дороніна М.С. [13], Лук'янченко Н.Д. [14] та інші [15-17]

Зазначеними вище (та і іншими дослідниками які не увійшли до зазначеного переліку) був зроблений істотний внесок в окремі науково-методичні напрямки, розробку відповідного фундаментального та прикладного інструментарію. Однак, необхідно звернути увагу що питанням важливості взаємозв'язку бізнес-діагностичних процедур та HR та мотиваційних дій підприємства не приділялась істотна увага та потребує відповідної подальшої наукової розробки.

**Викладення основного матеріалу дослідження.**

Одними з найважливіших аспектів успішного існування підприємства є ефективне застосування первинної інформації для здійснення та запобігання виникненню проблем у функціонально-виробничих аспектах діяльності підприємства. Отже, застосування діагностичних процесів (і бізнес-діагностики зокрема) дозволяє виконувати зазначені вище заходи на більш ефективному рівні.

Вважається що діагностика в економічній діяльності як процес був запозичений з медицини в рамках якої під діагностуванням розуміла встановлення діагнозу – тобто стану пацієнту та причин захворювання [4]. З економічної точки зору, як зазначено в [1], під діагностикою (я такою) розуміють певний систематизований процес виявлення динаміки явищ та змін з можливістю визначення залежностей. Поточнюючи це визначення на сферу прикладного практичного застосування ці ж науковці (Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І.) [1] трансформують визначення до поняття «бізнес-діагностика» під яким розуміють процес аналітичної обробки системи інформації з метою обґрунтування адміністративно-управлінських рішень на високому рівні.

У загальному розмінні процес діагностики можна представити унаочнено (рис. 1).

Рис. 1 – Загальна етапність діагностичної процедури

На підготовчому етапі здійснюється обрання напрямків діагностичного дослідження, обрання засобів і інструментів дослідження, здійснюється відбір відповідних фахівців, виділяються необхідні ресурси, тощо.

На діагностично-аналітичному етапі, власне, здійснюються розрахунково-аналітичні розрахунки за обраними методиками, здійснюється порівняння з нормативними (еталонними, тощо) показниками.

Заключним етапом є звітний етап в рамках якого здійснюється аналітичний опис отриманих даних, виокремлення проблемних зон діяльності, унаочнення (з допомогою графічно-табличних методів) даних, формування аналітичного звіту), передача сформованих результатів замовники (керівнику), та ін.

Аналізуючи зазначене поняття та відповідну профільну науково-методичну літературу [1-5] можна прийти і до висновку, що діагностичні процедури мають міждисциплінарне підґрунтя, що візуалізовано на рис. 2.

Рис. 2 – Розуміння діагностичної процедури з урахуванням міждисциплінарного підходу

Як ми бачимо з рис. 2 бізнес-діагностичні процедури є квінтесенцію широкого спектру дисциплін вузької спеціалізації і профільних знань (кількість яких може дорівнювати від 1 до *k*), а, відповідно, необхідність врахування широкого спектру напрямків при здійснення їх на практиці. Тобто, зазначені елементи діагностичних досліджень можуть використовуватися як окремо один від одного, так і охоплювати певну кількість або всі *k* напрямки зазначені на рисунку вище.

Виходячи з вище зазначеного логічним є той факт, що чим більш первинної вхідної різноспектрової інформації мається в арсеналі, чим ширше коло питань, що досліджуються та аналізується, чим більший перелік прикладного аналітико-діагностичного інструментарію застосовується – тим якісніший аналітичний висновок спеціалістом надається і тим якісніше приймаються управлінські рішення і здійснюються відповідні практичні дії. Також необхідно зазначити, що від спеціалістів які будуть займатися зазначеними питаннями необхідним є наявність високого рівня кваліфікації і глибоке знання особливостей застосування певних методик, інструментів, формул та їх якісна інтерпретація.

Виходячи з поставленої мети статті звернемо особливу увагу на дві важливі компоненти діагностичних процедур підприємства - на HR та мотиваційні дослідження. Важливість акцентуації саме на цих аспектах, з авторської точки зору, обґрунтовується тим фактом, що одним з домінуючих напрямків управління і відношенням до ресурсів (на сьогодні) є концепція HR – менеджменту (або концепція управління людськими ресурсами), яка констатує що люди це такий же ресурс як і матеріали, споруди та і інше вивченням, аналізом і подальшим управлінням якого необхідно займатися наряду із іншими і який здійснює величезний вплив на успішність діяльності підприємства і ефективність впроваджень рішень управлінців.

Так, Балановська Т.І. та співавтори констатують, що «людські ресурси – це специфічний і найважливіший із усіх видів ресурсів суб'єкта господарювання; найбільш складний об'єкт управління в організації …» [18]. Підсилює важливість працівників і людських ресурсів в цілому, в рамках діяльності підприємства, і Колот А.М. переводячи персонал в категорію стратегічних переваг стверджуючі «такі якості працівників, як знання, інтелект, креативність, володіння інформаційними технологіями настільки важливі, що їх правомірно називати стратегічними» [12].

Також необхідно зазначити що успішна діяльність, як підприємства в цілому так і окремого працівника зокрема, залежить від рівня вмотивованості конкретного працівника щодо досягнення кінцевих результатів діяльності за умовною послідовністю результатів: працівник → група → підрозділ → підприємство. Наявність зазначеної інформації, наприклад, у керівника дозволить приймати більш обґрунтовані рішення щодо управління діяльністю, її ефективної організації, розподілу ресурсів, максимального використання наявних можливостей, тощо.

Це в свою чергу підкреслює необхідність і доцільність застосування HR та мотиваційного напрямку в рамках діагностики підприємства і акцентуації уваги в рамках розгляду та здійснення бізнес-діагностичних процедур саме на цих базових аспектах.

Центральне місце HR та мотиваційної діагностики в ефективних управлінських рішеннях, можна представити, з урахуванням авторської точки зору, у вигляді рис. 3, яка побудовано на основі аналізу сучасної наукової, науково-методичної, навчальної літератури.

Опишемо представлений рисунок. Отже, ефективні дії та рішення адміністративно-управлінського апарату сучасного підприємства базуються на системі кількісних та якісних професійно орієнтованих складових щодо обраного напрямку (або напрямків) діяльності менеджера.

В свою чергу, якісно-кількісний аспект, що лежить в основі успішних управлінських рішень та подальша ефективна менеджерська діяльність базуються на певних складових елементах. Серед них можна виділити: розуміння сильних та слабих сторін, наявність спектру інформації і багато інших елементів, яких може бути, як зазначено на рис. 2, *r* можливих базових компонентів.

Далі, щоб отримати відповідні дані доцільним є визначитися з відповідним напрямком або їх комбінацією (або всіє сукупності можливих напрямків. Необхідно зазначити, що в рамках кожного з обраних *k* можливих напрямків здійснення аналітико-діагностичних процедур та діяльності, можуть бути обрані різні форми обробки інформації, наприклад такі як: загальні та прикладні методики дослідження, аналітичні інструменти та підходи, різні прийоми порівняння, тощо.

Згідно з [1] загальноприйнятими методами збору інформації вважаються наступні: опитування (через застосування інтерв'ювання чи анкетування), спостереження (гласне та негласне), експеримент (здійснення як лабораторного, так і польового (тобто в реальних

умовах) варіанту). Ці методи збору можуть бути доповнені застосуванням переліку способів виявлення й аналізу взаємозв'язків таких як [1]: класифікація, регресійний аналіз, прогнозування тимчасових рядів, кластерний аналіз, асоціація, послідовність та інші. Зрозумілим є той факт, що фахівець, який здійснює діагностичні процедури може на розсуд обирати комплекс методами збору інформації, їх аналізу, способу інтерпретації та візуалізації. Головною умовою застосування є максимальних охват даних, максимально можливе виявлення і розкриття проблемних зон, доступність і інформативність аналітичних результатів для кінцевого користувача.

Є певна дискусія у науковій літературі щодо місця персоналу в аспекті напрямків діагностичних досліджень.

Так, автори в [3] представляють, елементи дослідження персоналу в контексті потенціалу підприємства, як його центральної та невід'ємної частини.

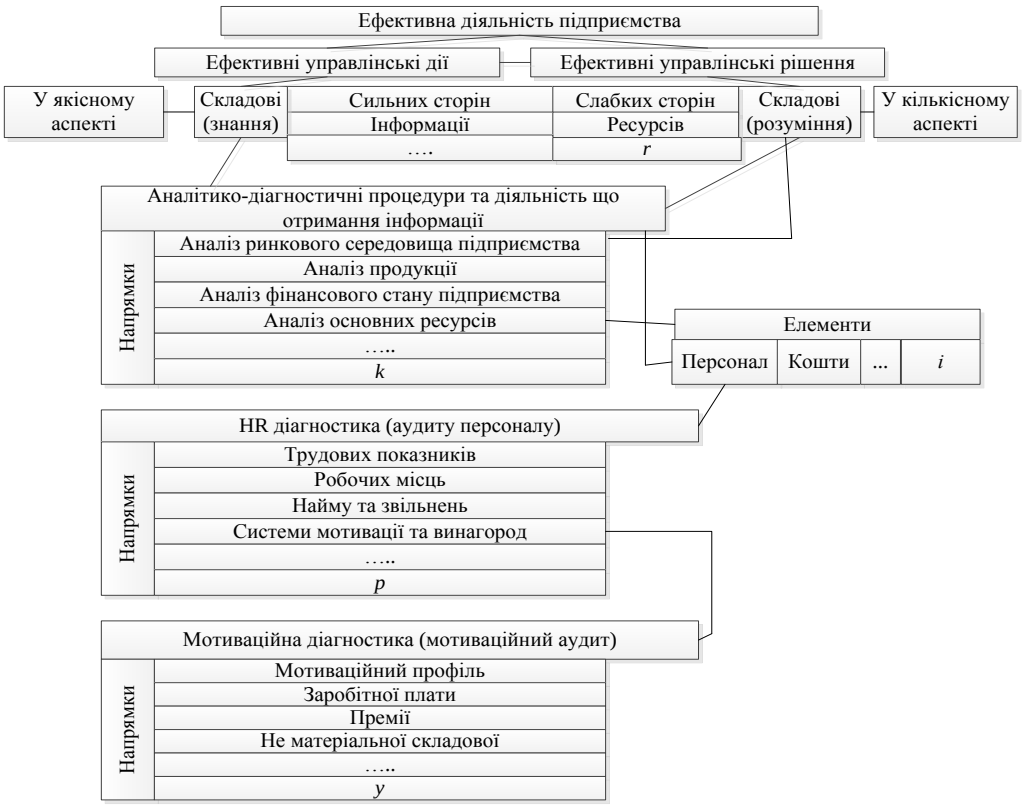


Рис. 3 – Визначення місця і ролі HR та мотиваційної діагностики в ефективному прийнятті рішень на підприємстві (сформовано автором дослідження на основі систематизації [1-5, 9-14, 18-20]

Акцентують увагу на персоналі і в [1], як невід'ємної складової частини основних ресурсів підприємства. Зазначені вище точки зору дослідників, певним чином, корелюють з наведеною вище концепцію HR – менеджменту (або концепцією управління людськими ресурсами).

Рухаючись далі за логікою дослідження, з метою виділення важливості HR та мотиваційної складової діагностичних процесів на підприємстві, розглянемо структуру та наповнення такого важливого напрямку діагностик як аналіз основних ресурсів підприємства. До яких, як зазначалося вище, і відносять діагностику персоналу сучасного підприємства.

Спираючись на напрямки кадрового аудиту розглянутого в [19-21] логічним є той факт, що доцільним є факт їх включення в загальні діагностичні процеси підприємства, з урахуванням HR контексту. Тобто розгляд як окрема так і у системі трудових показників, вивчення параметрів найму і звільнень, системи мотивації та винагород та і інших *p* можливих напрямків HR діагностики дозволить зібрати значний масив даних і інформації. Застосування до цієї інформації різного спектру інструментів обробки (як загальнонаукових, так і специфічних (наприклад, ті що засновуються в економічному аналізі, бізнес-діагностиці, економіці праці, аудиті персоналу тощо) дозволить виявити певні тенденції (описати та обґрунтувати як якісно так і кількісно) в рамках існуючої політики управління

персоналу та здійснити необхідні корегувальні дії та, тим самим, підвищити якість виконання управлінських вказівок та виробничих дій, що, відповідно, позитивно віддзеркалиться на ефективності діяльності підприємства.

Виходячи з того, що одним з драйверів функціонування та діяльності підприємства, як зазначалося і описувалося вище, є кадри то доцільним є акцентуація уваги і розуміння стану з мотиваційною складовою і здійснення відпорних для цього аналітико-діагностичних процедур. Це можливо обґрунтувати тим фактом, що саме високо вмотивований персонал виконує свою виробничо-функціональну діяльність найбільш якісно.

Аналізуючи мотиваційну [12-14], HR орієнтовану літературу [9-11] та спираючись на певні авторські дослідження [15-17] у цьому напрямку необхідно зазначити, що варіантних аспектів мотиваційної діагностики (як окремо так і у складі дослідницьких процедур по аудиту персоналу) виділяють достатньо. Серед основних можливо виділити такі як: формування та дослідження мотиваційного профілю, дослідження оплати праці (заробітної плати, премії, бонусів), аналіз рівня не матеріальної мотивації на підприємстві і ще багато інших *у* напрямків

Власне їх кількість, перелік та комбінація, у практичному застосуванні на підприємстві, будуть залежать від поставленої мети дослідження, наявних ресурсів та застосованих інструментів аналізу. В даному випадку також постає питання фахової підготовки аналітика підприємства у зазначеному напрямку або залучення спеціалізованих фахівців – мотиваційних менеджерів (я к внутрішніх – з числа фахівців підприємства, так і зовнішніх – залучення зовнішніх фірм, коучерів, мотиваційних аналітиків, тощо).

Залучення вузькоспеціалізованих фахівців за зазначеними напрямками до здійснення аналітико-діагностичних процедур також може значно підвищити якість отриманих результатів для підприємства оскільки такі спеціалісти володіють профільними знаннями щодо застосування спектру специфічного HR та мотиваційного інструментарію зі всіма його особливостями, етапами та ін., знаннями щодо економічної та управлінської інтерпретації отриманих кадрових та мотиваційно-орієнтованих математичних та аналітичних даних. Як один з можливих шляхів для підприємства щодо потенційного застосування вузькоспеціалізованих HR та мотиваційних фахівців в системних діагностичних процедурах може бути формування спеціалістів з цього питання через побудову системи навчання на підприємстві із залученням навчальних закладів, профільних курсів, бізнес-тренерів з відповідного напрямку. Але застосування цього напрямку буде мати для підприємства певний часовий лаг та потребуватиме істотних зусиль та фінансових витрат

**Висновки**. Здійснене нами дослідження дозволило підкреслити той факт, що діагностичні процедури на підприємстві є надзвичайно важливим аспектом діяльності щодо ефективного управління підприємством і потребують відповідних ресурсів і фахових спеціалістів. Надано авторське розуміння діагностичної процедури з урахуванням міждисциплінарного підходу. Також було здійснено визначення місця і ролі, з авторської точки зору, HR та мотиваційної діагностики в ефективному прийнятті рішень та в загальних процесах бізнес-діагностики на підприємстві. Здійснено узагальнення та систематизацію можливих напрямків в HR та мотиваційній діагностиці та необхідності їх застосування на сучасних підприємствах. Таким чином, показано що ефективність діяльності підприємства знаходиться у певній залежності від кадрової та мотиваційної складової отриманої в результаті аналітично-діагностичних процедур.

**Список літератури**


1. Швиданенко Г.О., Дмитренко А.І. *Бізнес-діагностика підприємства* : навч. посіб. [Електронний ресурс] – К. : КНЕУ, 2013. — 448 с.
2. Швиданенко Г.О. *Бізнес-діагностика: практикум* / Г.О. Швиданенко, А.І. Дмитренко – К. : КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2015. — 160 с.
3. Ксьондз С.В., Кифяк В.І., Кіндзерський В.В. *Діагностика бізнес-проєктів та бізнес-інжиніринг* : навч. Посібник. Чернівці : Чернівец. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2022. 400 с.
4. Чевганова В. Я., Сосновська О.О., Міняйленко І.В. *Навчальний посібник із дисципліни «Бізнес - діагностика» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність», 051 «Економіка» другого рівня вищої освіти* – Полтава : Полтавський національний університет імені Юрія Кондратюка, 2018. – 218 с.
5. Сак Т.В. *Бізнес-діагностика*: *курс лекцій для магістрів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» освітньої програми «Економіка підприємства»*. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2021. 86 с.
6. Кривов'язюк І.В. *Економічна діагностика*. 2-ге вид. [текст]: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 456 с.
7. Гусєва О.Ю., Воскобоєва О.В., Ромащенко О.С. *Економічна діагностика*: навчальний посібник. Київ: Державний університет телекомунікацій, 2021. 164с.
8. Сарай Н.І. *Економічна діагностика*. Навчальний посібник для студентів спеціальності «Економіка підприємства» усіх форм навчання. – Тернопіль: ТНЕУ, 2015. - 165с.
9. *Управління персоналом* : *підручник* / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.] ; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. – К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. – 666, [6] с.
10. Петюх В.М. *Управління персоналом: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц*. – К.: КНЕУ, 2000. – 124 с.
11. Крушельницька О.В. Мельничук Д.П. *Управління персоналом: Навчальний посібник*. – К., «Кондор». – 2003. – 296 с
12. Колот А.М. *Мотиваційний менеджмент : підручник* / А.М. Колот, С О. Цимбалюк. – К. : КНЕУ, 2014. – 479с.
13. Дороніна М.С. М*еханізм мотивації управлінського персоналу. Наукове видання* / М.С. Дороніна, Л.О. Сасіна, В. М. Лугова, Г.М. Надьон. – Харків: АдвАтм , 2010. – 240 с.
14. Лук'янченко Н.Д., Бунтовська Л.Л. *Мотивація персоналу: Навчальний посібник*. – Донецьк, ДонНУ, 2004. - 302 с.

15. Гуцан О.М. Наукометрична систематизація теоретичних підходів до формування мотивації / О.М. Гуцан, В.А. Кучинський, Д.Ю. Крамської // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр.* – Харків : НТУ "ХПІ", 2019. – № 23. – С. 106-110

16. Гуцан О.М. Дослідження сутності мотиваційних теорій: сучасні, теорії атрибуції та поля. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки). Збірник наукових праць*. – Х.: НТУ «ХПІ». – 2017. - №24 (1246). – 160 с., С. 26-30

17. Кучинський В.А., Гуцан О.М. Формування ефективної системи мотивації персоналу на основі моделей компетенцій / В.А. Кучинський, О.М. Гуцан // *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)* : зб. наук. пр. – Харків : НТУ "ХПІ", 2021. – № 4. – С. 45-51

18. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. *Сучасні технології управління персоналом*: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.

19. Бей Г.В. *Аудит персоналу* : навчальний посібник / Г. В. Бей. – Вінниця, 2017. – 216 с.

20. Олійник О.О. *Аудит персоналу* : Навч. посіб. – Рівне : НУВГП, 2016. – 290 с.

21. Андрейцева І.А. *Аудит персоналу* : навч. посіб. – Кам'янець-Подільський, 2018.– 169 с.

**References (transliterated)**

1. Shvy`danenko G.O., Dmy`trenko A.I. *Biznes-diagnosty`ka pidpry`yemstva* [Business diagnostics of the enterprise]: navch. posib. [Elektronny`j resurs]. – Kiev : KNEU, 2013. – 448 p.

2. Shvy`danenko G.O. *Biznes-diagnosty`ka: prakty`kum* [Business diagnostics: workshop] [G.O. Shvy`danenko, A.I. Dmy`trenko] – Kiev : KNEU im. Vady`ma Get`mana, 2015. – 160 p.

3. Ks`ondz S.V., Ky`fyak V.I., Kindzers`ky`j V.V. *Diagnosty`ka biznes-proyektiv ta biznes-inzhy`niry`ng* [Diagnostics of business projects and business engineering]: navch. posibny`k. Chernivci : Chernivecz. nacz. un-t im. Yu. Fed`kovy`cha, 2022. – 400 p.

4. Chevganova V. Ya., Sosnovs`ka O.O., Minyajlenko I.V. *Navchal`ny`j posibny`k iz dy`scy`pliny` «Biznes - diagnosty`ka» dlya studentiv special`nosti 076 «Pidpry`yemy`cztvo, torgivlya ta birzhova diyal`nist`», 051 «Ekonomika» drugogo rivnya vy`shhoyi osvity`* [Study guide on the discipline "Business - diagnostics" for students of the specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock market activity", 051 "Economics" of the second level of higher education] – Poltava : Poltavs`ky`j nacional`ny`j universy`tet imeni Yuriya Kondratyuka, 2018. – 218 p.

5. Sak T.V. *Biznes-diagnosty`ka: kurs lekcij dlya magistriv special`nosti 076 «Pidpry`yemny`cztvo, torgivlya ta birzhova diyal`nist`» osvitn`oyi programy` «Ekonomika pidpry`yemstva»* [Business diagnostics: a course of lectures for masters of the specialty 076 "Entrepreneurship, trade and stock market activity" of the educational program "Economics of the enterprise"]. Lucz`k : Voly`ns`ky`j nacional`ny`j universy`tet imeni Lesi Ukrayinky`, 2021. –86 p.

6. Kry`vov'yazyuk I.V. *Ekonomichna diagnosty`ka* [Economic diagnostics]. 2-ge vy`d. [tekst]: navch. posib. – Kiev : Centr uchbovoyi literatury`, 2017. – 456 p.

7. Gusyeva O.Yu., Voskoboyeva O.V., Romashhenko O.S. *Ekonomichna diagnosty`ka* [Economic diagnostics] : navchal`ny`j posibny`k. Kiev : Derzhavny`j universy`tet telekomunikacij, 2021. – 164 p.

8. Saraj N.I. *Ekonomichna diagnosty`ka* [Economic diagnostics]. Navchal`ny`j posibny`k dlya studentiv special`nosti «Ekonomika pidpry`yemstva» usix form navchannya. – Ternopil`: TNEU, 2015. – 165 p.

9. *Upravlinnya personalom* [Human resource management] : pidruchny`k / [V.M. Danyuk, A.M. Kolot, G.S. Sukov ta in.] ; za zag. ta nauk. red. k.e.n., prof. V. M. Danyuka. – Kiev : KNEU; Kramators`k : NKMZ, 2013. – 666, [6] p.

10. Petyux V.M. *Upravlinnya personalom* [Human resource management]: Navch.-metod. posibny`k dlya samost. vy`vch. dy`scz. – Kiev : KNEU, 2000. – 124 p.

11. Krushel`ny`cz`ka O.V. Mel`ny`chuk D.P. *Upravlinnya personalom* [Human resource management] : Navchal`ny`j posibny`k. – Kiev , «Kondor». – 2003. – 296 p.

12. Kolot A.M. *Moty`vacijny`j menedzhment* [Motivational management] : pidruchny`k / A.M. Kolot, S.O. Cy`mbalyuk. – Kiev : KNEU, 2014. – 479 p.

13. Doronina M.S. *Mexanizm moty`vaciyi upravlins`kogo personalu* [Mechanism of motivation of management personnel]. Naukove vy`dannya / M.S. Doronina, L.O. Sasina, V. M. Lugova, G.M. Nad`on. – Kharkiv : AdvAtm , 2010. – 240 p.

14. Luk'yanchenko N.D., Buntovs`ka L.L. *Moty`vaciya personalu* [Motivation of personnel]: Navchal`ny`j posibny`k. – Donecz`k, DonNU, 2004. – 302 p.

15. Guczan O.M. Naukometry`chna sy`stematy`zaciya teorety`chny`x pidxodiv do formuvannya moty`vaciyi [Scientometric systematization of theoretical approaches to the formation of motivation]/ O.M. Guczan, V.A. Kuchy`ns`ky`j, D.Yu. Krams`koj // *Visny`k Nacional`nogo texnichnogo universy`tetu "Xarkivs`ky`j politexnichny`j insty`tut" (ekonomichni nauky`)* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)]: zb. nauk. pr. – Kharkiv : NTU "XPI", 2019. – no 23. – pp. 106-110

16. Guczan O.M. Doslidzhennya sutnosti moty`vacijny`x teorij: suchasni, teoriyi atry`buciyi ta polya [Study of the essence of motivational theories: modern, attribution and field theories]. *Visny`k Nacional`nogo texnichnogo universy`tetu «Xarkivs`ky`j politexnichny`j insty`tut» (ekonomichni nauky`)* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)]. *Zbirny`k naukovy`x pracz`*. – Kharkiv : NTU «XPI». – 2017. – no 24 (1246). – 160 p., pp. 26–30

17. Kuchy`ns`ky`j V.A., Guczan O.M. Formuvannya efekty`vnoyi sy`stemy` moty`vaciyi personalu na osnovi modelej kompetencij [Formation of an effective personnel motivation system based on competency models]. *Visny`k Nacional`nogo texnichnogo universy`tetu "Xarkivs`ky`j politexnichny`j insty`tut" (ekonomichni nauky`) = Bulletin of the National Technical University "KhPI" (economic sciences)* [Bulletin of the National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute" (economic sciences)] *: zb. nauk. pr.* – Kharkiv : NTU "XPI", 2021. – no 4. – pp. 45-51

18. Balanovs`ka T.I., My`xajlichenko M.V., Troyan A.V. *Suchasni texnologiyi upravlinnya personalom* [Modern technologies of personnel management] : navchal`ny`j posibny`k. Ky`yiv: FOP Yamchy`ns`ky`j O.V., 2020. 466 p.

19. Bej G.V. *Audy`t personalu* [Audit of the personnel]: navchal`ny`j posibny`k. – Vinny`cya, 2017. – 216 p.

20. Olijny`k O.O. *Audy`t personalu* [Audit of the personnel] : Navch. posib. – Rivne : NUVGP, 2016. – 290 p.

21. Andrejceva I.A. *Audy`t personalu* [Audit of the personnel] : navch. posib. – Kam'yanecz`-Podil`s`ky`j, 2018.– 169 p.

*Надійшла (received) 14.01.2023*

*Відомості про авторів / About the Authors*

***Гуцан Олександр Миколайович*** (***Hutsan Oleksandr Mykolayovych***) – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки бізнесу та міжнародних економічних відносин НТУ «ХПІ» ; м. Харків, Україна; https://orcid.org/0000-0002-9989-5195; e-mail: oleksandr.gutsan@khpi.edu.ua.