

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління та
національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

БОЙКО ГРИГОРІЙ ВАСИЛЬОВИЧ
(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 338.45:620.9
(індекс)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА СТВОРЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
СУЧАСНИХ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ
ПІДПРИЄМСТВ
(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»
(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

Г. В. БОЙКО
(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:
ЗІНЧУК Тетяна Олексіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

доктор економічних наук, професор
(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

за результатами попереднього захисту: **БОЙКА Григорія Васильовича**
допущено до захисту

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № _____ від «_____» грудня 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

«_____» грудня 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти _____ **БОЙКО Григорій Васильович** захистив
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ - _____
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

БОЙКО Г. В. Державна політика створення та реалізації сучасних кадрових технологій в системі управління персоналом лісогосподарських підприємств. – Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Поліський національний університет, Житомир, 2023 р.

Тема «Державна політика створення та реалізації сучасних кадрових технологій в системі управління персоналом лісогосподарських підприємств» займає ключову позицію у контексті сучасного управління людськими ресурсами, особливо важливу в галузі лісогосподарства, що має велике економічне та екологічне значення. Ліси відіграють критичну роль у підтримці біорізноманіття, регуляції клімату та забезпеченні різноманітних ресурсів, тому ефективне управління лісовими ресурсами та персоналом, що цими ресурсами опікується, є надзвичайно важливим для забезпечення сталого розвитку.

У цій дослідницькій роботі основний акцент робиться на аналізі існуючих підходів до управління персоналом в лісогосподарській промисловості та вивченні потенціалу впровадження сучасних кадрових технологій. Це включає детальне дослідження різних систем управління персоналом, використання передових технологій та методів навчання, оцінки та розвитку працівників, а також аналіз ефективності цих методів у контексті лісогосподарської промисловості.

Ключовим аспектом дослідження є розробка рекомендацій для формування державної політики, яка спрямована на оптимізацію управління персоналом у лісогосподарських підприємствах. Це включає рекомендації щодо впровадження інноваційних кадрових технологій, що дозволять підвищити ефективність роботи персоналу, забезпечити більшу продуктивність та водночас враховувати екологічні аспекти управління лісовими ресурсами.

Ключові слова: державна політика, кадрові технології, управління персоналом, лісогосподарські підприємства.

ABSTRACT

BOIKO G. State Policy on the Creation and Implementation of Modern Personnel Technologies in the Personnel Management System of Forestry Enterprises. – Qualification work for obtaining a Master's degree in specialty 281 «Public Administration and Administration». Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The topic «State Policy on the Creation and Implementation of Modern Personnel Technologies in the Personnel Management System of Forestry Enterprises» holds a key position in the context of modern human resources management, particularly important in the forestry sector, which has significant economic and environmental importance. Forests play a critical role in supporting biodiversity, climate regulation, and providing various resources, making effective management of forest resources and personnel overseeing these resources extremely important for sustainable development.

In this research work, the main focus is on analyzing existing approaches to personnel management in the forestry industry and studying the potential for implementing modern personnel technologies. This includes a detailed study of various personnel management systems, the use of advanced technologies and methods for training, evaluation, and development of employees, as well as analyzing the effectiveness of these methods in the context of the forestry industry.

A key aspect of the research is the development of recommendations for shaping state policy aimed at optimizing personnel management in forestry enterprises. This includes recommendations for the implementation of innovative personnel technologies that will increase staff efficiency, ensure greater productivity, and simultaneously consider the ecological aspects of managing forest resources.

Keywords: state policy, personnel technologies, personnel management, forestry enterprises.

ЗМІСТ

ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТВОРЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНИХ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	10
1.1. Теоретичні основи політики управління персоналом	10
1.2. Сучасні кадрові технології в системі управління персоналом	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТОРЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНИХ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	15
2.1. Сучасний стан розвитку лісогосподарських підприємств	15
2.2. Специфіка управління персоналом лісогосподарських підприємств	19
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТОРЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНИХ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ	22
3.1. Стратегічні орієнтири управління персоналом лісогосподарських підприємств	22
3.2. Європейський досвід управління персоналом лісогосподарських підприємств	23
ВИСНОВКИ	26
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	27
ДОДАТКИ	31

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність теми «Державна політика створення та реалізації сучасних кадрових технологій в системі управління персоналом лісогосподарських підприємств» обумовлена рядом ключових факторів, що відіграють значну роль у сучасному управлінському процесі, економіці та екології. Лісогосподарська промисловість є не тільки важливим економічним сектором, але й має велике значення для збереження довкілля та біорізноманіття. Ефективне управління персоналом у цій галузі є критично важливим для забезпечення сталого розвитку та оптимізації використання лісових ресурсів.

З огляду на швидкий розвиток технологій та зміну ринкових умов, сучасні лісогосподарські підприємства стикаються з необхідністю адаптації та впровадження інноваційних підходів у керуванні персоналом. Це включає застосування новітніх кадрових технологій, таких як системи управління персоналом, методи оцінки та розвитку працівників, а також впровадження програм навчання та розвитку компетенцій.

Державна політика у цій сфері відіграє вирішальну роль, оскільки вона встановлює рамки та стандарти для реалізації таких технологій. Розробка ефективних стратегій та політик, що сприяють інтеграції інновацій в управління персоналом, може значно підвищити продуктивність праці, сприяти адаптації підприємств до змінюваних умов господарювання та водночас враховувати екологічні аспекти лісового господарства.

Таким чином, актуальність теми зумовлена необхідністю розвитку та впровадження сучасних кадрових технологій в управлінні персоналом лісогосподарських підприємств, що вимагає якісних змін у державній політиці та управлінських підходах для забезпечення сталого розвитку та ефективного використання лісових ресурсів.

Ступінь розробленості проблеми. Ступінь розробленості проблеми, пов'язаної з державною політикою створення та реалізації сучасних кадрових

технологій в системі управління персоналом лісогосподарських підприємств, можна оцінити з кількох перспектив. З одного боку, велика частина теоретичних основ управління персоналом та застосування інноваційних кадрових технологій вже досліджена в академічних колах. Це включає розробку та впровадження систем управління персоналом, методів оцінки та розвитку працівників, а також впровадження програм навчання та розвитку компетенцій.

Однак, специфіка застосування цих підходів у контексті лісогосподарських підприємств потребує додаткових досліджень. Лісове господарство має свої унікальні виклики, зокрема, пов'язані з екологічними аспектами, стійким управлінням ресурсами та необхідністю адаптації до швидко змінюваних умов зовнішнього середовища. Таким чином, існує потреба в подальших дослідженнях, спрямованих на інтеграцію загальноприйнятих практик управління персоналом з унікальними потребами та умовами лісогосподарської промисловості.

Державна політика в цій сфері відіграє ключову роль, оскільки вона задає правові та організаційні рамки для впровадження сучасних кадрових технологій в лісогосподарські підприємства. Однак, питання взаємодії державних структур, промислових підприємств та наукових установ у контексті розробки та впровадження інноваційних підходів до управління персоналом все ще залишаються відкритими і потребують детального аналізу та розробки.

В цілому, хоча існує значний теоретичний фундамент у сфері управління персоналом та впровадження кадрових технологій, практична реалізація цих знань у лісогосподарській промисловості та формування відповідної державної політики потребують подальших досліджень та розробок.

У контексті сучасних викликів, таких як кліматичні зміни, втрата біорізноманіття та необхідність переходу до сталого використання природних ресурсів, ефективне управління персоналом у лісогосподарській сфері набуває критичної важливості. Державна політика в цій області повинна враховувати не тільки потреби економічного розвитку, але й забезпечувати збалансоване використання лісових ресурсів, з огляду на екологічні та соціальні аспекти.

Сучасні кадрові технології, що включають інноваційні підходи до навчання, розвитку та мотивації працівників, можуть істотно підвищити ефективність управління персоналом у лісогосподарських підприємствах. Це, у свою чергу, сприятиме підвищенню продуктивності праці, покращенню управління лісовими ресурсами та забезпеченню сталого розвитку галузі.

Таким чином, державна політика у сфері створення та реалізації сучасних кадрових технологій в лісогосподарських підприємствах є не тільки актуальною, але й необхідною для відповіді на сучасні виклики, пов'язані з економічними та екологічними аспектами управління природними ресурсами.

Метою даної роботи є дослідження та узагальнення підходів щодо державної політики створення та реалізації сучасних кадрових технологій в системі управління персоналом лісогосподарських підприємств. Це вимагає вирішення ряду завдань: вивчити теоретично-методологічні основи впровадження сучасних кадрових технологій у лісогосподарських підприємствах; проаналізувати існуючу державну політику в цій сфері; запропонувати напрями вдосконалення державної політики в контексті розвитку і імплементації інноваційних підходів у управлінні персоналом на лісогосподарських підприємствах.

Предметом дослідження є методичні, теоретичні та практичні основи впровадження сучасних кадрових технологій в управлінні персоналом на лісогосподарських підприємствах.

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації державної політики стосовно сучасних кадрових технологій у лісогосподарських підприємствах.

Теоретичною і методологічною основою кваліфікаційної роботи є загальнонаукова методологія, яка передбачає використання системного аналізу та міждисциплінарного науково-системного підходу до дослідження. Для досягнення поставлених завдань щодо аналізу та розробки ефективної державної політики у сфері кадрових технологій на лісогосподарських підприємствах були застосовані емпіричні методи, порівняльний аналіз,

узагальнення та аналіз статистичних даних та інші відповідні методи.

Перелік публікацій автора за темою дослідження представлено у додатках.

Практичне значення отриманих результатів кваліфікаційної роботи на тему «Державна політика створення та реалізації сучасних кадрових технологій в системі управління персоналом лісогосподарських підприємств» полягає у великому потенціалі їх застосування у практичній діяльності. Окремі висновки та узагальнення, сформульовані в ході дослідження, можуть бути використані для формування та коригування державної політики в цій сфері. Це означає, що розроблені рекомендації та напрями вдосконалення можуть бути впроваджені на практиці для поліпшення системи управління персоналом на лісогосподарських підприємствах, зокрема шляхом впровадження інноваційних кадрових технологій.

Результати дослідження можуть бути корисними для органів державного управління, які займаються розробкою стратегій і політик у сфері лісового господарства та управління людськими ресурсами. Вони допоможуть у формуванні більш ефективних підходів до навчання, розвитку та оцінки працівників, а також у впровадженні сучасних методів управління персоналом, що сприятиме зростанню продуктивності та ефективності лісогосподарських підприємств.

Таким чином, отримані в ході дослідження результати можуть слугувати основою для розробки нових інструментів та механізмів управління персоналом, які будуть відповідати сучасним вимогам та викликам лісогосподарської індустрії, а також сприятимуть підвищенню загальної ефективності цієї важливої галузі.

Структура та обсяг роботи. Випускна кваліфікаційна робота містить вступ, три розділи основної частини та висновки до них, висновки та пропозиції, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТВОРЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНИХ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Теоретичні основи політики управління персоналом

Теоретичні основи політики управління персоналом включають комплексний підхід до розуміння та управління людськими ресурсами в організації. Цей підхід базується на теорії організаційного поведінки, яка досліджує, як люди взаємодіють усередині груп і як ця взаємодія впливає на ефективність організації. Важливість розуміння мотивації працівників, їхніх потреб, очікувань та поведінки є ключовою у формуванні ефективних стратегій управління персоналом.

Крім того, до теоретичних основ управління персоналом відноситься теорія системного управління, яка розглядає організацію як комплексну систему, де кожен елемент взаємодіє та впливає на інші. Це допомагає розробляти політики, які враховують не тільки індивідуальні, але й організаційні аспекти, забезпечуючи цілісність та синергію усієї системи.

Теорія гуманістичного управління, яка акцентує на важливості людського фактора у процесах управління, також є важливою складовою. Вона підкреслює значення створення умов для розвитку та самореалізації працівників, їх задоволення та залучення до процесів прийняття рішень.

Також важливим є підхід стратегічного управління персоналом, який інтегрує управління персоналом у загальну стратегію організації, забезпечуючи її конкурентоспроможність і ефективність. Це передбачає розробку та реалізацію стратегій залучення, розвитку, мотивації та утримання талановитих кадрів.

Теоретичні основи політики управління персоналом, отже, включають розуміння людської поведінки, системного аналізу, гуманістичного підходу до управління, та стратегічного планування в контексті управління людськими ресурсами, що дозволяє створювати гармонійну та ефективну робочу атмосферу та сприяє досягненню стратегічних цілей організації.

Дану тематику досліджували різні фахівці, кожен з яких вніс свій вклад у розуміння різних аспектів управління персоналом і розвитку сфери лісогосподарства. О. Волянська зосередилася на вивченні трудових відносин у воєнний час, її робота була опублікована в юридичній групі LCF. О. М. Гавриш досліджував нематеріальну мотивацію персоналу в сільськогосподарських підприємствах в умовах пандемії COVID-19, його робота була представлена на конференції в Національному університеті біоресурсів і природокористування України. А. та Д. Гондовські вивчали інноваційні технології в целюлозно-паперовій промисловості. С. Граб аналізував політико-правові погляди в контексті місцевого самоврядування в Україні, зокрема ідей В. Липинського та М. Драгоманова. Ю. Ю. Губик, С. С. Беляєв, О. С. Багунц детально розглядали суть та зміст поняття «управління персоналом». Також, ряд авторів, таких як І. Дегтярьова, М. А. Кохн, С.Ф. Разанов, Г.С. Хаєцький, О.О. Алексєєв, Г.І. Гуцол, досліджували питання, пов'язані з регіональним розвитком, дендрофлорою України, а також механізми ефективного управління персоналом. Важливі дані та інформацію про державну статистику, цифрові технології в лісогосподарстві та інновації в сфері лісових ресурсів забезпечили офіційні державні відомства та організації, такі як Державна служба статистики України, Державне агентство лісових ресурсів України, та Державне підприємство «Лісогосподарський інноваційно-аналітичний центр» [1-12].

Теорії управління персоналом є фундаментом для розуміння та впровадження ефективних практик у сфері людських ресурсів. Ці теорії охоплюють широкий спектр підходів і концепцій, які розвивалися протягом багатьох років і відображають різні аспекти взаємодії між організаціями та їхніми працівниками.

На початку розвитку теорій управління персоналом була зосереджена увага на науковому менеджменті, який пропонував Фредерік Тейлор. Ця теорія акцентувала на оптимізації робочих процесів, стандартизації завдань та підвищенні ефективності праці через раціоналізацію трудових операцій.

Із часом з'явилися гуманістичні теорії, які поклали основу на людський фактор у менеджменті. Теорії Елтона Мейо та Авраама Маслоу підкреслювали важливість соціальних потреб, мотивації та задоволення працівників. Маслоу зі своєю пірамідою потреб вказував на необхідність задоволення основних потреб працівників для їхньої мотивації та продуктивності.

Теорія Х та Y Дугласа Макгрегора запропонувала два протилежних підходи до управління персоналом: Теорія Х, яка виходить з припущення, що працівники за своєю природою ліниві і потребують контролю, та Теорія Y, яка розглядає працівників як мотивованих і прагнучих до самореалізації.

Системний підхід у теорії управління персоналом виходить з того, що організації є складними системами, де різні елементи (включаючи персонал) взаємодіють між собою. Цей підхід дозволяє керівникам розглядати взаємозв'язки всередині організації та вплив зовнішнього середовища.

Важливим напрямком є також розвиток стратегічного управління персоналом, яке інтегрує управління людськими ресурсами у загальну стратегію організації. Цей підхід акцентує на важливості довгострокового планування, розвитку та утримання талантів, а також виробленні культури, що сприяє досягненню цілей організації [13-14].

Сучасні теорії управління персоналом також включають елементи психології, соціології, економіки та інформаційних технологій, розширюючи розуміння та можливості у сфері людських ресурсів. Вони відображають зростаючу складність сучасного робочого середовища та наголошують на необхідності гнучкого, інтегрованого та орієнтованого на людину підходу до управління персоналом.

1.2. Сучасні кадрові технології в системі управління персоналом

Сучасні кадрові технології в системі управління персоналом є ключовим елементом для ефективного функціонування будь-якої організації, оскільки вони забезпечують оптимізацію управлінських процесів та сприяють розвитку талантів і здібностей співробітників. Вони охоплюють широкий спектр інструментів, систем і методологій, які допомагають вирішувати завдання залучення, розвитку, мотивації та утримання персоналу.

Однією з основних тенденцій в сучасному управлінні персоналом є цифровізація та автоматизація процесів. Це включає впровадження інформаційних систем управління персоналом (HRIS), які забезпечують збір, зберігання, обробку та аналіз даних про співробітників. Ці системи можуть включати модулі для рекрутингу, оцінки продуктивності, управління навчанням та розвитком, а також управління відпустками та відсутностями [21].

Важливою сучасною тенденцією є також використання інструментів аналітики великих даних для прийняття рішень у сфері управління персоналом. Це дозволяє керівникам краще розуміти потреби та поведінку своїх співробітників, прогнозувати тенденції та підвищувати ефективність робочого процесу. Використання даних для управлінських рішень допомагає виявляти зони для поліпшення та розвитку, а також підвищує прозорість процесів управління [5].

Іншим ключовим напрямком є розвиток талантів і кар'єрне планування. Сучасні технології допомагають ідентифікувати основні компетенції та здібності співробітників, планувати їх розвиток з урахуванням індивідуальних потреб та цілей організації. Це включає програми навчання та розвитку, менторство та коучинг.

Нарешті, важливою складовою сучасних кадрових технологій є забезпечення зворотного зв'язку та оцінки продуктивності. Інноваційні підходи, такі як безперервна оцінка та 360-градусні оцінки, дозволяють отримувати

більш об'єктивну картину роботи співробітника та вчасно вносити корективи у їх робочий процес.

У підсумку, сучасні кадрові технології створюють умови для більш ефективного та гнучкого управління персоналом, забезпечують краще розуміння потреб та мотивації співробітників, сприяють їх розвитку і зростанню, а також підвищують загальну продуктивність організації.

Крім вищезазначеного, важливим аспектом сучасних кадрових технологій є роль соціальних медіа та цифрових платформ у процесі набору та залучення персоналу. Використання LinkedIn, Facebook, та інших соціальних мереж дозволяє рекрутерам ефективніше взаємодіяти з потенційними кандидатами, розширювати базу талантів та просувати бренд компанії як привабливого роботодавця.

Ще однією ключовою тенденцією є використання мобільних технологій та додатків для управління персоналом, що дозволяє співробітникам легко доступити до корпоративних ресурсів, навчальних матеріалів, інформації про відпустки та відсутності, а також спрощує комунікацію між співробітниками і керівництвом.

Окрім технологічних нововведень, сучасне управління персоналом також наголошує на важливості корпоративної культури та впливу етичних норм на робоче середовище. Ефективна корпоративна культура може підвищити задоволеність співробітників, зменшити текучість кадрів та підвищити загальну продуктивність.

У підсумку, сучасні кадрові технології трансформують традиційні підходи до управління персоналом, роблячи їх більш адаптивними, динамічними та орієнтованими на потреби та благополуччя співробітників. Вони відіграють критичну роль у розвитку організацій, допомагаючи їм досягати стратегічних цілей у швидко змінюваному та конкурентному бізнес-середовищі.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ СТВОРЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНИХ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Сучасний стан розвитку лісогосподарських підприємств

Сучасний стан розвитку лісогосподарських підприємств в Україні є результатом багатьох років еволюції у сфері лісового господарства, яка обумовлена як внутрішніми, так і зовнішніми факторами. Лісове господарство України відіграє ключову роль у національній економіці, екологічній безпеці та соціальному розвитку країни, надаючи значні природні, рекреаційні та економічні ресурси.

Перше, що варто відзначити, - це величезний лісовий потенціал України. Ліси покривають значну частину країни, створюючи багатий біоресурс. Однак збереження та сталий розвиток цих ресурсів є одним з основних викликів. Лісове господарство стикається з проблемами незаконної вирубки лісів, неефективного управління та потребою в сучасних технологіях для сталого лісокористування.

У відповідь на ці виклики, багато лісогосподарських підприємств в Україні почали впроваджувати новітні технології та практики. Це включає використання сучасних методів інвентаризації лісів, впровадження систем управління лісовими ресурсами, що базуються на наукових дослідженнях, та використання цифрових технологій для моніторингу стану лісів та контролю за лісозаготівельними роботами.

Крім того, є значний прогрес у сфері сертифікації лісових господарств. Міжнародні сертифікації, такі як FSC (Forest Stewardship Council), забезпечують, що лісозаготівлі та інші діяльності в лісах проводяться відповідно до стандартів екологічної стійкості та соціальної відповідальності [19]. Також важливою є роль держави в розвитку лісогосподарського сектору.

Український уряд розробляє та впроваджує різноманітні програми та політики, спрямовані на підтримку лісової індустрії, збереження та відновлення лісових ресурсів, а також на заохочення інвестицій у цю галузь.

Ліси України відіграють важливу роль у екологічній, соціальній та економічній сферах життя країни. Вони не тільки виконують водоохоронні, захисні, санітарно-гігієнічні, оздоровчі функції, але й задовольняють потреби суспільства в лісових ресурсах. Ліси України, що розташовані у різних природних зонах, як-от Полісся, Лісостеп, Степ, Українські Карпати та гірський Крим, мають різні лісорослинні умови, що впливає на методи лісового господарства та способи використання лісових ресурсів.

Однією з особливостей лісів України є відносно низький середній рівень лісистості території країни, що становить 15,9%. Тим не менш, за останні 50 років площа лісів зростає на 21%, а запас деревини збільшився майже у три рази. Це свідчить про значний прогрес у лісовідновленні та лісорозведенні. Загальна площа лісового фонду України складає 10,4 млн га, з яких 9,6 млн га вкриті лісовою рослинністю [16-17].

Ліси України мають велике екологічне значення, зокрема у зв'язку з високим відсотком заповідних лісів, який становить 16,1% і має тенденцію до зростання. Багато з цих лісів мають режим обмеженого лісокористування, що сприяє збереженню біорізноманіття та підтримці екологічної рівноваги. Однак існують і певні виклики. Значна частина лісів України розташована у зоні радіоактивного забруднення, що ставить під загрозу екологічну безпеку та здоров'я людей. Крім того, половина лісів країни є штучно створеними та потребують посиленого догляду та управління, що вимагає додаткових зусиль та ресурсів [17].

У контексті управління лісовим господарством важливим є існування численних постійних лісокористувачів, що належать до різних міністерств та відомств. Це ускладнює координацію діяльності та реалізацію єдиної стратегії управління лісовими ресурсами. В сукупності, сучасний стан розвитку лісогосподарських підприємств в Україні є комплексним та багатогранним,

включаючи як значні досягнення в збільшенні площі та запасів лісу, так і ряд викликів, пов'язаних із забезпеченням сталого розвитку та екологічної безпеки.

Водночас існують виклики, пов'язані з необхідністю адаптації до кліматичних змін, забезпечення біорізноманіття та вирішення соціально-економічних питань лісових регіонів. Враховуючи це, лісогосподарські підприємства України активно працюють над впровадженням екологічно стійких практик та розробкою стратегій, які відповідають як національним, так і міжнародним вимогам сталого розвитку [39].

Умови для лісовирощування в Україні відрізняються в залежності від регіону. Наприклад, найбільша лісистість спостерігається в Українських Карпатах, де вона становить 42%. У рівнинній частині країни лісистість зменшується з півночі на південь, що відображає географічні та кліматичні відмінності. Основними деревними породами, що переважають в лісах України, є сосна, ялина, бук та дуб, які охоплюють близько 90% вкритої лісом площі. На рисунках 1-2 відображено показники лісистості України [17-18].

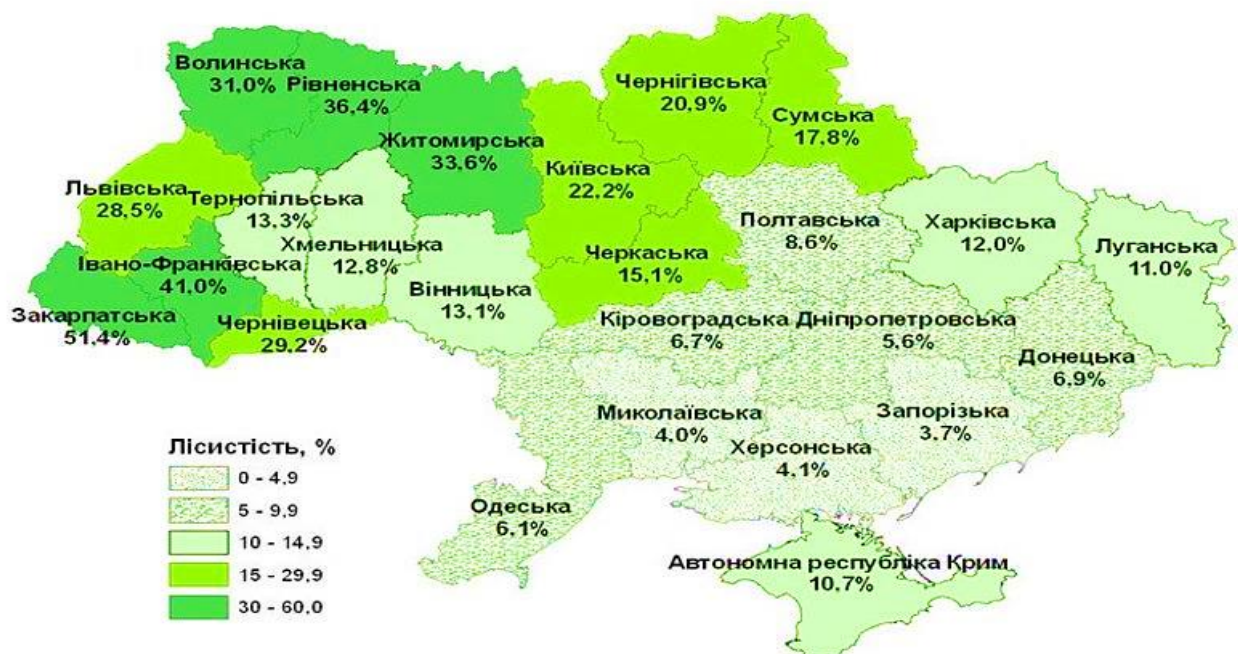


Рис. 2.1. Лісистість України

Загальна площа лісових ділянок, що належить до лісового фонду України, істотно впливає на екологічний, економічний та соціальний розвиток країни. Ця площа становить 10,4 мільйона гектарів, з яких 9,6 мільйона гектарів вкриті лісовою рослинністю. Це робить лісистість України на рівні 15,9%, що, хоча і вважається невеликою, але все ж позиціонує країну на 9-му місці у Європі за площею лісів і на 7-му місці за запасами деревини. Цікаво, що більше половини лісів України є створеними людиною і потребують особливого догляду. Це ставить певні вимоги до управління лісовими ресурсами, а також до збереження та відтворення цих лісових масивів [18].

Станом на 2021 рік, у віковій структурі лісів України переважають середньовікові насадження, з часткою стиглих та перестиглих насаджень, що становить 18,7%. Середній вік лісів перевищує 60 років, що свідчить про поступове старіння лісів і погіршення їх санітарного стану.

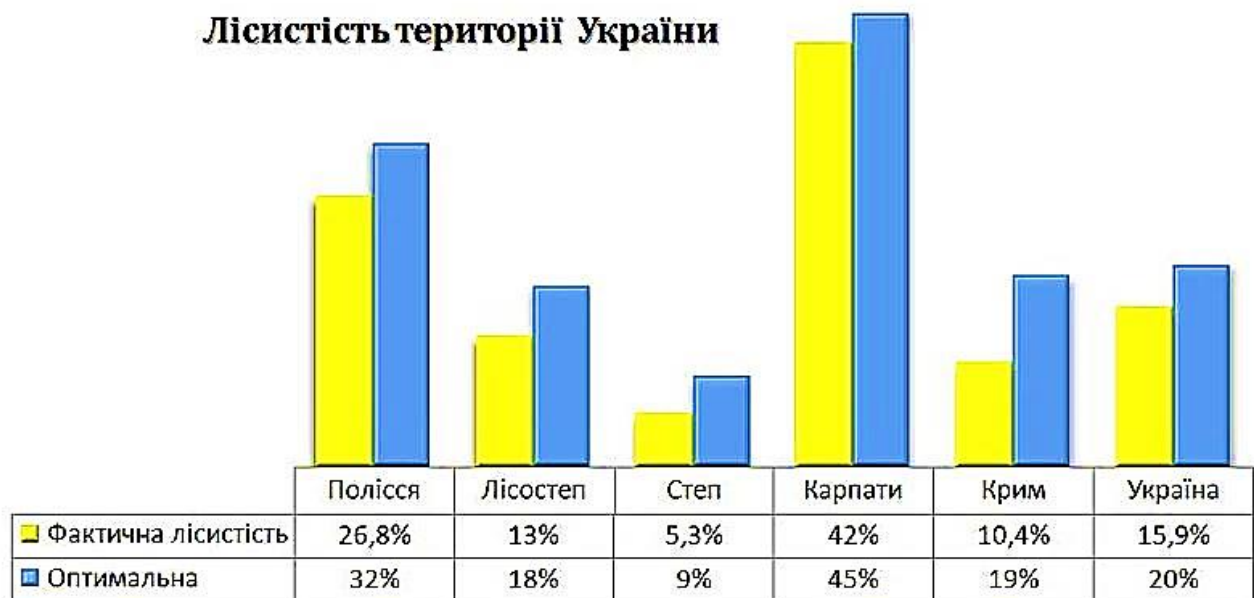


Рис. 2.2. Фактична та оптимальна лісистість України

Лісовий фонд України багатий на різноманітність видів дерев, включаючи сосну, дуб, бук, ялину, березу, вільху, ясен, граб, ялицю. З них хвойні насадження займають 43% загальної площі, зокрема сосна – 35%.

Твердолистяні породи становлять також 43%, серед яких найпоширеніші дуб і бук – 37% [19]

Запас деревини в лісах країни оцінюється приблизно у 2,3 мільярда кубічних метрів, а середній запас на гектар становить 235 кубічних метрів. Щорічний приріст деревини в Україні складає близько 35 мільйонів кубічних метрів. Середньорічний приріст деревини на гектар у лісах, що належать до Держлісагентства, становить 3,9 кубічних метрів і варіюється від 5,0 кубічних метрів у Карпатах до 2,5 кубічних метрів у степовій зоні [17]. Це свідчить про поступове збільшення запасу деревини та значний потенціал галузі.

2.2. Специфіка управління персоналом лісогосподарських підприємств

Специфіка управління персоналом лісогосподарських підприємств має свої особливості, що впливають з природи цього виду діяльності. Управління персоналом у сфері лісогосподарства вимагає уважного поєднання традиційних підходів із сучасними методами, що адаптовані до специфічних умов та викликів галузі.

Перш за все, лісогосподарська діяльність є сезонною, що вимагає гнучкості в управлінні персоналом. Під час пікових сезонів, таких як весняна посадка або осіння заготівля деревини, може знадобитися додаткова робоча сила, тоді як у міжсезоння потреба у працівниках знижується. Таким чином, важливою є здатність швидко адаптувати робочу силу до поточних потреб підприємства.

Далі, робота в лісовому господарстві часто пов'язана з високим рівнем фізичних та емоційних навантажень, а також потенційними ризиками для здоров'я та безпеки. Тому управління персоналом повинно звертати особливу увагу на питання охорони праці, забезпечення безпеки та здоров'я працівників.

Це включає навчання безпеці праці, забезпечення необхідним захисним спорядженням та періодичні медичні огляди.

Інша важлива особливість полягає у високих вимогах до кваліфікації та професійної підготовки персоналу. Лісове господарство вимагає специфічних знань та навичок, починаючи від біологічних аспектів росту та розвитку лісів до технічних знань у сфері лісозаготівель та обробки деревини. Тому велика увага приділяється професійному розвитку працівників, їх навчання та підвищенню кваліфікації.

Крім того, управління персоналом у лісогосподарській сфері включає ефективне планування робочої сили, мотивацію та утримання персоналу. Це передбачає розробку мотиваційних програм, систем винагород та кар'єрного росту, забезпечення гідних умов праці та створення сприятливого робочого середовища. На закінчення, важливим аспектом є залучення нових технологій та інновацій в процес управління персоналом. Впровадження сучасних інформаційних систем управління ресурсами (наприклад, HRIS) може сприяти більш ефективному плануванню, аналізу та управлінню персоналом.

У цілому, управління персоналом у лісогосподарських підприємствах України - це багатогранний процес, що вимагає постійної адаптації до змінних умов роботи, високих стандартів безпеки та охорони здоров'я, а також неперервного розвитку професійних навичок та компетенцій працівників.

Ефективне залучення персоналу на лісогосподарські підприємства вимагає комплексного підходу, що включає стратегічне планування, інноваційні методи набору, створення привабливих умов праці та акцент на професійному розвитку. В першу чергу, важливо визначити конкретні потреби підприємства в персоналі, виходячи з його специфіки, цілей та майбутніх завдань. Після цього можна розробити чітку стратегію набору, яка враховує як поточні, так і довгострокові потреби підприємства [38].

Одним із ключових аспектів ефективного залучення є пропозиція конкурентоспроможних та привабливих умов праці. Це означає не тільки справедливе винагородження, але й створення безпечного та здорового

робочого середовища, можливості для кар'єрного росту, професійного розвитку, а також забезпечення балансу між роботою та особистим життям.

Набір персоналу може бути значно поліпшений за допомогою сучасних методів та інструментів, таких як онлайн-платформи для пошуку роботи, соціальні мережі та співпраця з навчальними закладами та університетами. Соціальні мережі та професійні платформи, такі як LinkedIn, можуть бути використані для прямого звернення до потенційних кандидатів, підвищення впізнаваності бренду роботодавця та відображення корпоративної культури підприємства.

Активна участь у професійних виставках, семінарах, конференціях та інших галузевих заходах також є ефективним способом залучення кваліфікованого персоналу. Це не тільки допомагає підвищити видимість підприємства у професійній спільноті, але й створює можливості для мережевого зв'язку та прямого спілкування з потенційними працівниками.

Важливим елементом є також створення ефективної системи відбору та оцінки кандидатів, що включає чіткі критерії відбору, структуровані інтерв'ю, професійні тести та оцінки. Це допоможе визначити не тільки професійні навички та досвід кандидатів, але й їх відповідність корпоративній культурі та цінностям підприємства.

Нарешті, не можна недооцінювати важливість корпоративної культури та бренду роботодавця. Позитивний імідж підприємства як відповідального та привабливого роботодавця може значно поліпшити ефективність залучення талановитого персоналу. Це включає підтримку відкритого діалогу, визнання та винагородження працівників, залучення їх до прийняття рішень та створення атмосфери взаємної поваги та підтримки [36].

Таким чином, для ефективного залучення персоналу на лісогосподарські підприємства необхідний комплексний підхід, який включає стратегічне планування, інноваційні методи набору, привабливі умови праці, акцент на професійному розвитку, ефективну систему відбору та оцінки, а також створення позитивного іміджу підприємства.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ СТВОРЕННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНИХ КАДРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЛІСОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Стратегічні орієнтири управління персоналом лісогосподарських підприємств

Стратегічні орієнтири управління персоналом лісогосподарських підприємств визначаються в контексті унікальних викликів та можливостей, які стоять перед цією галуззю. Враховуючи специфіку лісової індустрії, таке управління персоналом має зосереджуватися на кількох ключових напрямках.

Перший стратегічний орієнтир - це забезпечення сталого розвитку персоналу. Це означає інвестування в навчання та розвиток співробітників, забезпечення неперервного професійного росту та вдосконалення навичок, особливо в контексті новітніх технологій у лісовому господарстві. Сучасне лісове господарство потребує висококваліфікованих працівників, які розуміються на екологічно стійких практиках, збереженні біорізноманіття, а також володіють знаннями про інноваційні методи лісового господарства.

Другий важливий орієнтир - це підтримка та розвиток корпоративної культури та етики. Це включає побудову сильної команди, яка поділяє спільні цінності, поважає екологічні стандарти та високі стандарти роботи. Корпоративна культура, що зосереджується на сталому розвитку та відповідальності перед природою, може сприяти більш ефективній та продуктивній роботі.

Третім аспектом є інтеграція інноваційних технологій в управління персоналом. Це стосується як використання сучасних інформаційних систем для управління ресурсами, так і застосування інноваційних підходів до набору, оцінки продуктивності та розвитку персоналу. Технології також можуть

використовуватися для покращення комунікації всередині компанії та забезпечення кращого розуміння потреб та мотивацій співробітників.

Четвертий стратегічний орієнтир - це фокус на охороні праці та забезпеченні безпечних умов праці. Це особливо важливо в лісовій індустрії, де робота часто пов'язана з високим рівнем ризику. Важливо не тільки надавати співробітникам необхідне обладнання та тренінги, але й регулярно переглядати та оновлювати політики безпеки. Наостанок, ефективне управління персоналом вимагає гнучкості та здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та ринкових умовах. Це означає готовність до інновацій, реагування на екологічні виклики, а також здатність передбачати майбутні тенденції в лісовому господарстві та відповідно до них планувати розвиток персоналу [27-30].

В цілому, стратегічні орієнтири управління персоналом лісогосподарських підприємств вимагають комплексного підходу, який поєднує в собі розвиток навичок, корпоративну культуру, інновації, безпеку та гнучкість у відповіді на зміни в галузі та навколишньому середовищі.

3.2. Європейський досвід управління персоналом лісогосподарських підприємств

Європейський досвід управління персоналом лісогосподарських підприємств характеризується рядом ключових особливостей, які відображають розвинену систему екологічного та сталого управління. В центрі цього досвіду лежить баланс між економічною ефективністю, екологічною стійкістю та соціальною відповідальністю.

Перше, на що слід звернути увагу, - це високий рівень професіоналізму та кваліфікації працівників. У Європі велика увага приділяється професійному навчанню та розвитку персоналу. Це означає постійне оновлення знань та навичок, що важливо для адаптації до змінних умов ринку та екологічних

викликів. Програми навчання часто включають вивчення новітніх методів управління лісовими ресурсами, екологічного законодавства та інноваційних технологій.

Іншою важливою характеристикою є застосування інтегрованих підходів до управління лісами. Європейський досвід демонструє, що ефективне лісове господарство вимагає координації між різними учасниками - від державних органів до приватних компаній та місцевих громад. Такий підхід дозволяє враховувати широкий спектр інтересів та досягати сталого використання лісових ресурсів.

Екологічна стійкість та стале управління є ще однією особливістю європейського підходу. Це означає, що управління персоналом відбувається з урахуванням не тільки економічних, але й екологічних та соціальних аспектів. Підходи до лісозаготівель, відновлення лісів та охорони природи базуються на принципах екологічної відповідальності та сталого розвитку.

В Європі також надається велике значення інноваціям у сфері управління персоналом. Використання сучасних інформаційних систем, автоматизованих технологій управління та аналітичних інструментів дозволяє оптимізувати робочі процеси, підвищувати продуктивність та забезпечувати високу якість управління ресурсами.

Наостанок, у європейському досвіді важливе місце займають питання охорони праці та забезпечення безпечних умов роботи. Це включає в себе не тільки захисне обладнання та навчання безпеці, але й створення умов, що сприяють здоров'ю та благополуччю працівників.

Таким чином, європейський досвід управління персоналом у лісогосподарській сфері характеризується комплексним підходом, що об'єднує професійний розвиток, екологічну стійкість, інновації та безпеку, що разом формують ефективну та сталу модель управління.

Європейський досвід управління персоналом лісогосподарських підприємств є різноманітним і інноваційним, з особливостями, що відображають унікальні вимоги та контексти кожної країни. Наприклад, у

Німеччині велика увага приділяється сталому управлінню лісовими ресурсами, де лісове господарство ведеться з урахуванням екологічних, економічних та соціальних аспектів. Німецькі лісогосподарські підприємства активно використовують інноваційні підходи до навчання та розвитку персоналу, а також застосовують передові технології для моніторингу та управління лісовими ресурсами.

У Фінляндії, де лісова промисловість є однією з ключових галузей економіки, особливу увагу приділяється підвищенню продуктивності та ефективності лісозаготівель через автоматизацію та цифровізацію процесів. Фінські компанії також зосереджені на екологічній стійкості та відповідальному використанні лісових ресурсів.

Швеція, інша країна з розвинутою лісовою промисловістю, демонструє підхід, заснований на високих стандартах охорони праці та безпеки. Шведські лісогосподарські підприємства активно використовують сучасні системи управління персоналом для забезпечення високої продуктивності та задоволеності працівників.

У країнах, таких як Австрія та Швейцарія, значну увагу приділяється збереженню лісів як важливого екологічного та рекреаційного ресурсу. Тут ведеться робота над підвищенням екологічної обізнаності серед співробітників та заохоченням практик, які сприяють збереженню та відновленню лісових екосистем.

В цілому, європейський досвід управління персоналом лісогосподарських підприємств характеризується інтеграцією сталих практик, інноваційних технологій, високих стандартів безпеки та акцентом на професійному розвитку персоналу. Це підходи, які ведуть до ефективного та відповідального використання лісових ресурсів, з одночасним забезпеченням економічного розвитку та збереження природи.

ВИСНОВКИ

Сучасні вимоги до управління персоналом у лісогосподарстві вимагають впровадження інноваційних підходів та технологій, які сприятимуть підвищенню продуктивності, підтримці сталого розвитку та покращенню загальної якості робочого середовища.

На першому місці стоїть необхідність зосередитися на розвитку та навчанні персоналу. Це означає інвестиції в освіту та професійний розвиток працівників, щоб вони могли адаптуватися до змінних умов галузі та ефективно використовувати новітні технології та методики. Важливим є також залучення молодих фахівців та спеціалістів, які можуть внести свіжі ідеї та інноваційні підходи у лісове господарство.

Державна політика повинна також спрямовуватися на створення умов для вдосконалення системи управління персоналом. Це включає впровадження сучасних HR-систем, що дозволяють ефективніше управляти ресурсами, планувати трудові потреби, оцінювати продуктивність та використовувати аналітичні дані для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Ще одним важливим аспектом є забезпечення безпеки праці та створення здорових та безпечних умов праці. Це включає в себе не тільки дотримання відповідних стандартів та норм, але й впровадження культури безпеки на робочому місці, регулярне проведення тренінгів та виховання відповідальності серед працівників.

У підсумку, державна політика у сфері управління персоналом лісогосподарських підприємств повинна бути комплексною та багатогранною, включаючи в себе розвиток та підтримку персоналу, впровадження інноваційних технологій, забезпечення безпеки праці, а також створення умов для сталого та ефективного управління лісовими ресурсами. Тільки такий підхід дозволить відповідати сучасним вимогам галузі, підтримувати економічний розвиток та зберігати природні ресурси для майбутніх поколінь.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берданова О., Вакуленко В. Стратегічне планування місцевого розвитку : практичний посібник. Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні DESPRO». К. 2012. 88 с.
2. Бобровська О. Ю. Ресурсна теорія в проєкції на розвиток територіальних громад. Публічне адміністрування: теорія та практика. 2019. Вип. 1(19). URL : <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik> (дата звернення: 12.12.2023).
3. Борщ Г. А., Вакуленко В. М., Гринчук Н. М. (2017) Ресурсне забезпечення об'єднаної територіальної громади та її маркетинг: навч. посіб. Київ, 107 с.
4. Брайсон Дж. Стратегічне планування для державних та неприбуткових організацій. Пер. з англ. А.Кам'янець / Дж. Брайсон. – Львів: Літопис, 2004. – 352 с.
5. Бутенко І. А., Курносова А. В. Методичні підходи до оцінки ефективності системи управління персоналом підприємства. Економічні інновації. 2015. № 60. С. 66–74.
6. Варга Л., Пузир О., Лозінська Т. Проблеми збереження біорізноманіття лісів. Міжнародна наукова конференція: Технології, інструменти та стратегії реалізації наукових досліджень. Херсон: МЦНД, 2020. С. 59-61.
7. Васильєва Н. В., Гринчук Н. М., Дерун Т. М., Куйбіда В. С., Ткачук А. Ф. (2017) Місцевий бюджет і фінансове забезпечення об'єднаної територіальної громади: навч. посіб. Київ, 119 с.
8. Вівчар О. І. Управління економічною безпекою підприємств: соціогуманітарні контексти: монографія. Тернопіль, ФОП Паляниця В. А., 2018. 515 с. (дата звернення: 12.12.2023).
9. Волянська О. Трудові відносини в умовах воєнного стану. Юридична група LCF. 25.03.2022 (дата звернення 06.10.22).
10. Гавриш О. М. Роль та значення нематеріальної мотивації персоналу у

діяльності сільськогосподарських підприємств в умовах пандемії COVID-19. Аграрна політика України в умовах глобальних викликів : матеріали доповідей Міжнародної наук.-практ.конф., м. Київ, 23-24 вересня 2021 р. Київ, 2021. С. 244-247. URL: <https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u207> (дата звернення: 12.12.2023).

11. Гондовська А., Гондовський Д. Інноваційні технології в целюлозно-паперовій промисловості як один зі шляхів забезпечення розвитку. URL:<https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/27477/1/P.79-80.pdf> (дата звернення: 12.12.2023).

12. Граб С. Політико-правові погляди В. Липинського та М. Драгоманова про місцеве самоврядування в Україні. Місцева влада й самоврядування в Україні та державах світу 2017. Вип. 6. С. 25–30.

13. Губик Ю. Ю., Беляєв С. С., Багунц О. С. Сутність та зміст поняття «управління персоналом» у системі менеджменту організації. Економіка та суспільство. 2018. №17. С. 216–224.

14. Держава у смартфоні: Держлісагентство запроваджує цифрові технології. URL:<https://bdf.gov.ua/uk/news/derzhava-u-smartfoni-derzhlisagentstvo-zaprovadzhuye-cifrovi-tehnologiji> (дата звернення: 12.12.2023).

15. Дегтярьова І. Теорії регіонального розвитку та їх еволюція як основа сучасного регіонального управління. Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. 2010. № 4. С. 141–148

16. Дендрофлора України. Дикорослі та культивовані дерева й кущі. Покритонасінні. Частина I. Довідник / За ред. М. А. Кохна. К. : Фітосоціоцентр, 2002. 448 с.

17. Державна служба статистики України : сайт. URL: <http://www.ukrstat>

18. Державне агентство лісових ресурсів України. URL: <https://forest.gov.ua/napryamkidiyalnosti/mizhnarodna-diyalnist> (дата звернення: 12.12.2023).

19. Державне підприємство «Лісогосподарський інноваційно-аналітичний центр». URL:<https://www.forestinnovationhubs.rosewood->

network.eu/uk/content/electronic-timber-tracking (дата звернення: 12.12.2023).

20. Дукало Г. Механізм забезпечення ефективності управління персоналом машинобудівних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.00.04. Київ, 2015. 20 с.

21. Козак К. Б., Корсікова Н. М., Петренко Ю. О. Управління мотивацією персоналу в умовах постпандемії та воєнного стану. Економіка харчової промисловості. 2022. Том 14. Вип. 4. С. 11-19.

22. Мельничук Д. П. Управління персоналом. Київ: Кондор, 2014. 296 с. (дата звернення: 12.12.2023).

23. Леонтьєва І. О. Кадрова логістика в системі управління водотранспортним підприємством. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2016. Вип. 20. Частина 1. С. 111-114.

24. Лозовецька В. Т. Професійна кар'єра особистості в сучасних умовах: монографія. Київ, 2015. 279 с. (дата звернення: 12.12.2023).

25. Михайлова Л. І. Управління персоналом. Київ: Центр учбової літератури, 2015. 248 с.

26. Ніколайчук М. В. Тракткування людського капіталу в системі сучасних парадигмальних пріоритетів розвитку. Збірник наукових праць НУК. 2011. №2. С. 150-155. (дата звернення: 12.12.2023).

27. Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти. Харків, 2016. 215 с.

28. Олійник О. С. Шляхи підвищення ефективності управління персоналом спиртових підприємств. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 4. С. 513–516.

29. Продіус О. І. Теоретично-методичні основи управління персоналом транспорт(дата звернення: 12.12.2023).ого підприємства. Причорноморські економічні студії. 2019. № 41. С. 116–120.

30. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом. Київ: КОНДОР, 2017. 324 с.

31. Семенов В. Ф., Нечева Н. В., Куліна Ю. В. Оцінка ефективності

управління персоналом підприємств. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2016. № 5. С. 147–154.

32. Тонюк М. О. Удосконалення процесу управління персоналом підприємства. Економіка і управління. 2017. № 4. С. 61–65.

33. Український лісовий портал. URL: <https://www.lisportal.pp.ua/97319/> (дата звернення: 12.12.2023).

34. Урушадзе О.Т., Урушадзе Т.Ф., Нагорнюк О.М., Мудрак О.В., Дребот О.І. Агролісівництво: еколого-збалансований розвиток: навчальний посібник. за наук. ред. О.І. Фурдичка. Тбілісі-Київ-Херсон «Гельветика». 2019. 482 с.

35. Череп А. В., Дашко І. М. Методичні підходи до оцінки ефективності використання трудового потенціалу підприємств. 2012. № 15. С. 48– 50.

36. Шило А. Кар'єра – основна мотивація для персоналу. Інноваційний розвиток та безпека підприємств. 2020. С. 743–744.

37. Янковська Л. А. Управління підготовкою та перепідготовкою працівників промислового підприємства в системі менеджменту персоналу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук: спец. 08.06.02. Львів

38. Drebot O., Shvydenko I., Yaremko O., Symochko L., Vysochanska M., Chobotko H., Kuchma M. Rehabilitation of forest ecosystems taking into account modern international ecological trends in the context of the european green deal. International Journal of Ecosystems and Ecology Science (IJEES). 2022. Vol. 12 (2). P. 575-584. (дата звернення: 12.12.2023).

39. Forest innovation hubs knowledge platform. URL: <https://www.forest> (дата звернення: 12.12.2023).