

УДК 65.01:658

Далик Володимир Петрович

кандидат економічних наук, доцент

Національний університет «Львівська політехніка»

Dalyk Volodymyr

PhD in Economics, Associate Professor

Lviv Polytechnic National University

ORCID: 0000-0003-0004-2270

Білоус Володимир Орестович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Bilous Volodymyr

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0009-0007-7398-3297

Кіндратів Роман Володимирович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Kindrativ Roman

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0009-0007-5052-0118

Кулеба Борис Васильович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Kuleba Borys

*Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0009-0008-1661-0328*

Стасюк Петро Володимирович

*аспірант
Львівського університету бізнесу та права*

Stasiuk Petro

*Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0009-0000-2559-0770*

Нєвєдров Володимир Олександрович

*аспірант
Львівського університету бізнесу та права*

Nieviedrov Volodymyr

*Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0009-0004-7861-1052*

**ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ НА
ПІДПРИЄМСТВІ
DIGITAL TECHNOLOGIES IN PERSONNEL MANAGEMENT AT THE
ENTERPRISE**

***Анотація.** Метою статті є дослідити особливості впровадження цифрових технологій в управління персоналом на підприємстві. Визначено, що цифрове управління персоналом – це оптимізація процесів управління персоналом за допомогою аналітики, соціальних, мобільних і хмарних*

технологій для підвищення продуктивності працівників і покращення взаємодії між ними. Встановлено, що серед інноваційних підходів до управління персоналом варто виділити систему управління якістю «інвестування у персонал», яка передбачає поєднання людських ресурсів і корпоративного менеджменту, заснованого на формулі продуктивної взаємодії керівників і підлеглих для підвищення ефективності діяльності підприємства. З'ясовано, що одним із значущих нововведень в управлінні персоналом є контролінг, який виступає своєрідною гарантією ефективних управлінських дій, специфічним опорним механізмом у сфері управління. Виявлено, що інформаційні системи управління безперервно та швидко забезпечують керівництво надійною інформацією, необхідною для прийняття точних і зважених управлінських рішень. Визначено, що ключовим завданням цифрової трансформації для фахівців з управління персоналом є створення ефективного підбору персоналу, навчання та інновації, а також залучення мотивованих співробітників, які можуть досягти цільових результатів. Розкрито основні принципи управління персоналом. Виділено та охарактеризовано способи дистанційного управління персоналом. Виявлено, що застосування інноваційних цифрових технологій сприятиме підвищенню продуктивності праці, підвищенню кваліфікації та перепідготовці персоналу, створенню творчого середовища для індивідуального розвитку кожного працівника та підвищенню ефективності управління персоналом за рахунок творчої спрямованості. Ефективність впровадження цифрових технологій в управління персоналом підвищує конкурентоспроможність діяльності підприємства. Все це необхідно врахувати у перспективі подальших досліджень, при удосконаленні практичних аспектів щодо розробки і реалізації стратегії розвитку підприємства.

Ключові слова: *підприємство, інновації, цифрові технології, бізнес-процеси, працівники економічна діагностика, ефективність, цілі*

підприємства, прибуток, результат, розвиток.

Summary. *The purpose of the article is to study the features of the introduction of digital technologies in personnel management at the enterprise. It has been determined that digital personnel management is the optimization of personnel management processes using analytics, social, mobile and cloud technologies to increase employee productivity and improve interaction between them. It has been established that among the innovative approaches to personnel management, it is necessary to single out the quality management system "investing in personnel", which provides for a combination of human resources and corporate management based on the formula of productive interaction between managers and subordinates to improve the efficiency of the enterprise. It was found out that one of the significant innovations in personnel management is controlling, which acts as a kind of guarantee of effective management actions, a specific support mechanism in the field of management. It has been established that management information systems continuously and quickly provide management with reliable information necessary for making accurate and balanced management decisions. It has been determined that the key task of digital transformation for HR professionals is to create effective recruitment, training and innovation, as well as attract targeted employees who can achieve targeted results. The main principles of personnel management are disclosed. The methods of remote personnel management are singled out and characterized. It has been established that the use of innovative digital technologies will help increase labor productivity, improve the skills and retraining of personnel, create a creative environment for the individual development of each employee and improve the efficiency of personnel management through creative focus. The effectiveness of the introduction of digital technologies in personnel management increases the competitiveness of the enterprise. All this must be taken into account in the future of further*

research when improving the practical aspects of the development and implementation of an enterprise development strategy.

Key words: *enterprise, innovations, digital technologies, business processes, employees, economic diagnostics, efficiency, enterprise goals, profit, result, development.*

Постановка проблеми. Сучасні умови ринкової економіки зумовлюють необхідність розробки принципово нового підходу до управління людськими ресурсами, визнаючи, що найважливішим активом підприємства є її працівники. Оскільки ринкове середовище для функціонування підприємств постійно змінюється, технологія, що лежить в основі систем управління людськими ресурсами, потребує постійного оновлення та уточнення. Тому для побудови високоефективної системи управління людськими ресурсами необхідні дослідження.

Швидке впровадження нових технологій, нових способів організації виробництва, занепад і зникнення окремих підприємств, поява нових сфер зайнятості, комп'ютерів, електронних комунікацій та Інтернету змінюють спосіб ведення бізнесу та взаємодії людей у процесі управління персоналом. Тому обґрунтування необхідності розвитку цієї системи дає поштовх до використання нових інноваційних технологій і методів управління персоналом на сучасних підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми впровадження і використання цифрових технологій в управління персоналом підприємства є предметом досліджень багатьох науковців та практиків. Зокрема, ці питання досліджували: Н. Базалійська [1], М. Ведерніков [2], І. Дашко [3], Т. Збрицька [4], І. Кичко [5], І. Колобердянко [6], О. Кравчук [7], Х. Махмудов [8], Х. Снігур [9], О. Третяк [10], А. Холодницька [11], О. Череп [12] та інші. Проте, акцентуючи увагу на дослідженнях науковців, доцільно відзначити, що не до кінця є розкритими питання впровадження

цифрових технологій в управління персоналом на підприємстві, з урахуванням ідей та положень, теоретичних і практичних аспектів з дослідження операцій, діагностики діяльності та розвитку підприємства [13–65], у різних сферах, складових і станів його діяльності.

Мета статті. Метою статті є дослідити особливості впровадження цифрових технологій в управління персоналом на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сьогодні, в добу зміни епох і переходу від традиційного суспільства до цифрового, значення цифрових технологій в управлінні персоналом значно зростає.

Перехід України до цифрової економіки знаменує собою новий етап розвитку управління персоналом та призводить до змін у роботі кадрових служб, які потребують впровадження цифрових інструментів відповідно до природи системи управління персоналом. Так, цифрове управління персоналом – це оптимізація процесів управління персоналом за допомогою аналітики, соціальних, мобільних і хмарних технологій для підвищення продуктивності працівників і покращення взаємодії між ними. Сучасні технології дозволяють використовувати численні методи вдосконалення систем управління персоналом. Керівники підприємств повинні пам'ятати, що процес трансформації систем управління персоналом починається з мотивації співробітників до саморозвитку шляхом побудови культури, в якій працівники визнають важливість своєї роботи та виконують її успішно та ефективно.

Неможливо уявити сучасну систему управління персоналом без використання спеціального програмного забезпечення, що автоматизує розрахунок робочого часу, організацію замовлень і виконання аналітичних досліджень. Це дозволяє оптимізувати управлінські рішення, які роблять корпоративну та особисту інформацію підприємства більш доступною. У цьому випадку значно скорочується час на обробку, передачу та аналіз наявної інформації.

Серед інноваційних підходів до управління персоналом варто виділити систему управління якістю «інвестування у персонал» – поєднання людських ресурсів і корпоративного менеджменту, засноване на формулі продуктивної взаємодії керівників і підлеглих для підвищення ефективності діяльності підприємства. Завдяки цьому сучасному підходу керівники можуть побудувати ефективну модель управління людьми, розробити оптимальні стратегії розвитку людей, гармонізувати стосунки всередині команд, застосувати нематеріальні методи мотивації та підвищити ефективність окремих співробітників. В цих умовах значно підвищується мотивація працівників до якісної роботи та саморозвитку, що позитивно позначається на спільних результатах [6].

Управління персоналом прийнято розглядати як специфічний вид діяльності, спрямований на управління людськими ресурсами для реалізації проектів підприємства. Велике значення надається задоволенню роботою, досвідом і талантами співробітників. Іншими словами, управління людськими ресурсами полягає не в суворому регулюванні поведінки кожного окремого працівника, а в здатності взаємодіяти один з одним, щоб поважати, мотивувати та направляти працівників на благо підприємства. Система управління персоналом сучасного підприємства є найпотужнішим інструментом забезпечення та розвитку конкурентоспроможності незалежно від форми власності [3].

В умовах ринкового господарювання великий вплив на забезпечення конкурентоспроможності підприємств та створення конкурентних переваг за рахунок раціонального використання інтелектуальних ресурсів і трудового потенціалу працівників має використання інноваційних технологій управління персоналом. Впровадження інноваційних технологій у сфері управління персоналом на підприємствах відрізняється від продуктово-технологічних інновацій [5].

Інноваційна технологія управління персоналом – це те, що ніколи

раніше не використовувалося: вдосконалена технологія. До складу нововведення входять технічні процеси, засоби керування, інструкції з реалізації технічного процесу, правила, вимоги, карти, кошторисні графіки тощо [9].

Одним із значущих нововведень в управлінні персоналом є контролінг, який виступає своєрідною гарантією ефективних управлінських дій, специфічним опорним механізмом у сфері управління. З цієї причини управління обрано як підсистему послуг та господарського забезпечення, спрямовану на надання інформаційних, консультативних та систематичних координаційних послуг з метою прийняття раціональних управлінських рішень.

Контролінг бере на себе роль підтримки управлінської служби в загальній концепції контролінгу об'єкта діяльності та використовує інформацію з минулого (бухгалтерський облік, фінансова звітність) для вирішення важливих майбутніх завдань підприємства. На відміну від бухгалтерського обліку, який визнає вихідну облікову інформацію незмінною, контролінг відкриває можливості для подальшої обробки інформації та її подальшого використання в плануванні шляхом побудови персональної інформаційної системи. Саме існування унікального інформаційного середовища розділяє управління на підсистеми, незалежні від сфери управління.

Інформаційні системи управління безперервно та швидко забезпечують керівництво надійною інформацією, необхідною для прийняття точних і зважених управлінських рішень. Отже, використання засобів контролінгу в управлінні персоналом забезпечує кадрову службу підприємства необхідною інформацією про ефективність здійснення трудової діяльності працівників підприємства [1].

Ключовим завданням цифрової трансформації для фахівців з управління персоналом є створення ефективного підбору персоналу,

навчання та інновації, а також залучення мотивованих співробітників, які можуть досягти цільових результатів. Емпіричний досвід вимірювання ефективності кадрової роботи більшості підприємств базується на групі ключових показників: ефективний підбір персоналу, якість кадрових послуг, динаміка розвитку кадрового потенціалу, навчання та розвиток персоналу.

Іншими словами, в управлінні персоналом матеріальні цілі змістовно пов'язані з соціальними потребами і значимістю працівників. У цьому контексті можна виділити такі основні принципи управління персоналом [2]:

- 1) підбираючи співробітників, варто враховувати не тільки ділові, а й особисті якості;
- 2) команда побудована таким чином, щоб був кількісний баланс між молодими спеціалістами та вже досвідченими працівниками;
- 3) потрібно оцінювати діяльність співробітників і на основі отриманих даних формувати індивідуальні стратегії кар'єрного росту та розвитку;
- 4) варто заохочувати здорову та прозору конкуренцію, яка значно покращує трудові ресурси підприємства;
- 5) підприємство завжди повинно бути готове до ситуацій, коли хтось із співробітників не може вийти на роботу і є можливість його замінити;
- 6) кожному працівнику потрібно надавати можливість для подальшого підвищення кваліфікації;
- 7) уся людська та управлінська діяльність підприємства повинна здійснюватися відповідно до чинного законодавства та нормативних актів.

Відповідно до загальнонаукового положення під кваліфікацією робочої сили розуміють механізми взаємодії керівників і працівників усіх рівнів управління з метою максимально повного й ефективного

використання наявних у виробництві обмежених економічних ресурсів, особливо людських [11].

Технологія управління персоналом на сучасному виробництві – це наука і мистецтво управління персоналом, механізм взаємодії суб'єктів і об'єктів управління персоналом, система взаємодії керівників і працівників, стратегія і тактика прийняття рішень.

В управлінні персоналом виділяють декілька типів технологій: багатоланкові, комунікаційні, індивідуальні. Багатоланкові кадрові технології передбачають виконання комплексу послідовно взаємопов'язаних завдань, комунікаційні технології – налагодження трудових відносин між окремими працівниками та виробничими підрозділами підприємства, а індивідуальні технології – визначення управлінських дій по відношенню до конкретних працівників [10].

Розвиток і впровадження навичок роботи з людьми для роботи зі співробітниками підприємства передбачає сім загальних кроків: діагностика кадрової ситуації; зміна діючих нормативних актів; підготовка та узгодження технічних проектів; затвердження розроблених технологій; розподіл механізмів реалізації дій; навчання персоналу новим технологіям; впровадження цифрових технологій в управління персоналом.

Доцільно виділити кілька способів дистанційного управління персоналом:

1) використання онлайн-інструментів спілкування, зокрема електронної пошти, чат-ботів, відеоконференції та інші онлайн-інструментів для забезпечення спілкування зі співробітниками, обміну інформацією та роботи віддалено;

2) використання хмарних служб та інструментів для надання безпечного доступу до даних і документів, щоб можна було працювати віддалено з будь-якої точки світу;

3) віддалена організація робочих процесів: використання онлайн-

інструментів для планування та організації робочих процесів, встановлення термінів та моніторингу виконання завдань, дистанційне керування проектами та інші рішення, які можна реалізувати дистанційно;

4) використання онлайн-навчання: навчання та професійний розвиток працівників, які можна проводити дистанційно через спеціальну платформу;

5) розроблення механізмів контролю та звітності для дистанційного стеження за роботою співробітників і забезпечення взаємодії між керівництвом і співробітниками [12].

Підвищення конкурентоспроможності діяльності підприємства завжди пов'язане з працівниками, які працюють на підприємстві. Сучасні інноваційні технології організації діяльності, оптимальні системи та процедури відіграють дуже важливу роль, однак реалізація всіх можливостей нових методів управління досягається певними працівниками та їхніми знаннями, компетенціями, кваліфікацією, дисциплінованістю, мотивацією, навичками вирішення проблем та навчання. Тому, прогрес у системах управління людськими ресурсами призведе до прогресу в інноваційних технологіях людських ресурсів [3].

Застосування інноваційних цифрових технологій сприятиме підвищенню продуктивності праці, підвищенню кваліфікації та перепідготовці персоналу, створенню творчого середовища для індивідуального розвитку кожного працівника та підвищенню ефективності управління персоналом за рахунок творчої спрямованості. Основним завданням цифрової трансформації є ефективний набір, навчання та розвиток персоналу, залучення мотивованих працівників, здатних генерувати інноваційні ідеї та які націлені на підвищення кількісних та якісних показників продуктивності праці. Використання цифрових технологій включає використання соціальних мереж, комунікаційних роботів («чат-ботів»), хмарних технологій і додатків,

створених на основі штучного інтелекту. Впровадження цифрових технологій усуне існуючі проблеми управління персоналом і сприятиме підвищенню конкурентоспроможності підприємства [8].

В умовах діджиталізації основним завданням управління персоналом є забезпечення ефективної діяльності співробітників та підвищення продуктивності праці з метою виведення підприємства на новий шлях розвитку та підвищення цифрової активності. Крім того, сучасні HR-послуги для підприємств повинні базуватися на цифровій культурі, зосереджуватися на траєкторії розвитку співробітників і окремих осіб і використовувати цифрові інструменти для управління навичками, навчанням і мотивацією співробітників. Наприклад, за допомогою аналітики великих даних HR-служби можуть допомагати з різними проектами підприємствам, шукати таланти, вимірювати продуктивність у різних відділах. Найважливіше те, що цифровізація звільняє співробітників від багатьох повсякденних завдань, мінімізує ризик людської помилки та звільняє професіоналів зосередитися на більш важливих питаннях, щоб вони могли ефективніше використовувати свої знання та навички для вирішення бізнес-проблем [4]. Із впровадженням цифрових технологій у практику управління персоналом спостерігається тенденція до використання комунікаційних роботів або так званих «чат-ботів», додатків та аналітики на основі соціальних мереж, аналітики великих даних, штучного інтелекту та машинного навчання робочої сили. Розробники цифрових рішень забезпечують технічну складову цифрових кадрів, а бізнес-лідери та відділи кадрів повинні розробити власні інтегровані цифрові стратегії та програми управління персоналом [7].

Тому управління персоналом є складним і систематичним за своєю суттю. Сучасні фахівці виділяють досить велику кількість моделей цього процесу. Зазвичай його поділяють на економічний, технологічний та сучасний. У першому випадку це модель, спрямована на матеріальне

стимулювання працівників. У другому випадку основна увага приділяється використанню різноманітних методів управління та контролю роботи. Третій формат – про лідерство та партнерство між співробітниками, командну креативність та людську самодисципліну. У будь-якому випадку йдеться про вплив на працівників і водночас про взаємодію з ними щодо кадрового забезпечення та подальшого регулювання.

Інформаційні та цифрові технології призвели до фундаментальних змін у структурі та характері ринку сучасних товарів і послуг і вимагають розвитку цифрової діяльності на підприємствах. Хоча при розробці цифрового середовища організації основна увага приділяється створенню цифрової інфраструктури, важливо відзначити, що оновлення знань співробітників і створення систем і культури також відіграють не менш важливу роль. Використання інформаційно-комунікаційних технологій для формування цифрових навичок робочої сили визначає домінуючим і пріоритетним ресурсом нові знання та конкурентну діяльність.

Сучасне управління персоналом передбачає використання цифрових інструментів для навчання, організації, мотивації та контролю. По-перше, цифровізація усуває більшу частину повсякденної роботи зі співробітниками, мінімізує ризик людських помилок і звільняє експертів від зосередження на менш важливих питаннях, тому знання та навички співробітників можна ефективніше використовувати для вирішення бізнес-завдань. Досягнення в галузі технологій, інформатизації суспільства, мережевих технологій, методів і прийомів створення моделей управління людськими ресурсами забезпечують якісні та важливі прориви в управлінській сфері.

Цифровізація управління персоналом сьогодні є актуальною задачею майже кожного підприємства. У той же час як цифровізація в усіх сферах допомагає знизити витрати, оптимізувати бізнес-процеси та узагальнити великі бази даних, деякі сфери управління людськими ресурсами не

можуть бути повністю автоматизовані та комп'ютеризовані. Перш за все, це психологічні аспекти формування організаційної культури та перетворення колективу в команду.

Таким чином, цифрові технології в управлінні персоналом – це насамперед створення комфортного цифрового середовища для співробітників підприємства. Наприклад, у віртуальному «особистому кабінеті» співробітники можуть планувати відпустки та відрядження. У той же час, більше не потрібно займатися пошуком прикладів застосування. Вся інформація буде доступна. За допомогою ІТ-рішень можна створити систему електронного навчання, в якій кожен співробітник може самостійно вибрати кілька навчальних курсів. Завдяки цифровим технологіям управління персоналом процес призначення завдань і оцінки ефективності на підприємстві стає автоматизованим, прозорим, централізованим і ефективним. Так можна стежити за тим, як розвивається той чи інший співробітник, з моменту його прийняття на посаду. Якщо раніше ці документи потрібно було заповнювати та сканувати вручну, то зараз процес повністю автоматизований. Це мінімізує ризик помилок і скорочує час обробки персональних даних. Крім того, співробітники можуть використовувати аналіз даних для оцінки ефективності окремих відділів підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження містить результати аналізу літератури [1–12], а також включають ідеї та положення, теоретичні і практичні аспекти з дослідження операцій, діагностики діяльності та розвитку підприємства [13–65].

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, проведене дослідження, виходячи із результатів аналізу літератури [1–65], дало можливість представити основні особливості особливості впровадження цифрових технологій в управління персоналом на підприємстві. Визначено, що ефективність впровадження цифрових

технологій в управління персоналом підвищує конкурентоспроможність діяльності підприємства. Розглянуто специфіку цифровізації в управлінні персоналом на підприємстві. Все це необхідно врахувати у перспективі подальших досліджень, при удосконаленні практичних аспектів щодо розробки і реалізації стратегії розвитку підприємства.

Література

1. Bazaliyska N. Ensuring effective personnel management on the principles of labour behavior monitoring // *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2017. Vol. 2. Iss. 4. P. 26–31.
2. Ведерніков М. Д., Базалійська Н. П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства // *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018. № 3(102). С. 72–79.
3. Дашко І. М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання // *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 9. С. 37–41.
4. Збрицька Т. П., Сорока О. В. Управління персоналом в епоху цифрової економіки // *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 31. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>
5. Кичко І., Горбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії // *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 1. С. 7–14.
6. Колобердянко І. І., Метельська Н. С. Інноваційні зрушення у сфері управління персоналом в умовах глобальної економіки // *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 63–68.
7. Кравчук О. І., Варіс І. О., Заривних К. В. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії

- COVID-19 // *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>
8. Махмудов Х., Чухліб В. Вплив цифрових технологій на ефективність управління персоналом // *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4(32). С. 17–26. doi: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-17-26](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-17-26)
 9. Снігур Х. Впровадження інноваційних технологій в систему управління персоналом готельного закладу // *Бізнес Інформ*. 2014. № 10. С. 143–147.
 10. Третяк О. П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві // *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24.4. С. 389–397.
 11. Холодницька А. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання // *Науковий вісник Полісся*. 2015. № 1(1). С. 61–64.
 12. Череп О. Г., Калюжна Ю. В., Михайліченко Л. В. Особливості управління персоналом в умовах воєнного стану в Україні // *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 48. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>
 13. Skrynkovskyi R. M. Methodical approaches to economic estimation of investment attractiveness of machine-building enterprises for portfolio investors // *Actual Problems of Economics*. 2011. Vol. 118, Iss. 4. P. 177–186.
 14. Skrynkovskyu R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // *Business Inform*. 2020. № 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>
 15. Skrynkovskyu R., Kataiev A., Zaiats O., Andrushchenko H., Popova N.

- Competitiveness of The Company on The Market: Analytical Method of Assessment and The Phenomenon of The Impact of Corruption in Ukraine // *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. 2021. № 14(Special Issue). P. 79–86. doi: <https://dx.doi.org/10.22094/joie.2020.677836>
16. Skrynkovskyy R., Pavlenchyk N., Tsyuh S., Zanevskyy I., Pavlenchyk A. Economic-mathematical model of enterprise profit maximization in the system of sustainable development values // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. № 8(4). P. 188–214. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.09>
 17. Skrynkovskyy R., Pawlowski G., Sytar L. Development of Tools for Ensuring the Quality of Labor Potential of Industrial Enterprises // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 9. P. 3009–3018. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.26-8>
 18. Skrynkovskyy R., Tyrkalo Y. Entrepreneurial Risks: Nature, Types, Assessment Methods and Ways to Reduce Them // *Path of Science*. 2021. Vol. 7, No. 12. P. 2015–2023. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.77-11>
 19. Lozovan V., Skrynkovskyy R., Yuzevych V., Yasynskiy M., Pawlowski G. Forming the toolset for development of a system to control quality of operation of underground pipelines by oil and gas enterprises with the use of neural networks // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. Vol. 2. No. 5(98). P. 41–48.
 20. Lozovan V., Dzhala R., Skrynkovskyy R., Yuzevych V. Detection of specific features in the functioning of a system for the anti-corrosion protection of underground pipelines at oil and gas enterprises using neural networks // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. Vol. 1. No 5 (97). P. 20–27.
 21. Skrynkovskyy R., Pawlowski G., Harasym P., Koropetskyi O. Cybernetic Security and Business Intelligence in the System of Diagnostics of Economic Security of the Enterprise // *Path of Science*. 2017. No 3(10). P.

- 5001–5009. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.27-6>
22. Skrynkovskyy R. M., Yuzevych V. M., Kataev A. V., Pawlowski G., Protsiuk T. B. Analysis of the methodology of constructing a production function using quality criteria // *Journal of Engineering Sciences*. 2019. Vol. 6(1). P. B1–B5. doi: [https://doi.org/10.21272/jes.2019.6\(1\).b1](https://doi.org/10.21272/jes.2019.6(1).b1)
23. Sumets A., Kniaz S., Heorhiadi N., Skrynkovskyy R., Matsuk V. Methodological toolkit for assessing the level of stability of agricultural enterprises // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. № 8(1). P. 235–255.
24. Sumets A., Serbov M., Skrynkovskyy R., Faldyna V., Satusheva K. Analysis of influencing factors on the development of agricultural enterprises based on e-commerce technologies // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2020. № 6(4). P. 211–231. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2020.06.04.11>
25. Pavlenchyk N., Pavlenchyk A., Skrynkovskyy R., Tsyuh S. The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect // *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2023. Vol. 10, No. 3. P. 498–514.
26. Pawlowski G., Skrynkovskyy R., Shpak O., Vizniak Y. Development of the Model of the System of Managerial Diagnostics of the Enterprise on the Basis of Improvement of Diagnostic Purposes // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 11. P. 4010–4020. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.28-9>
27. Popova N., Kataiev A., Nevertii A., Kryvoruchko O., Skrynkovskyy R. Marketing Aspects of Innovative Development of Business Organizations in the Sphere of Production, Trade, Transport, and Logistics in VUCA Conditions // *Studies of Applied Economics*. 2021. № 38(4). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3962>
28. Крамар О. М. Підвищення ефективності функціонування будівельних підприємств на засадах удосконалення системи управління

- персоналом: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Львівський університет бізнесу та права. Львів, 2020. 20 с.
29. Мельник О. Г. *Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій*: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 344 с.
30. Нога І. М., Скриньковський Р. М., Павловські Г. Діагностика ефективності застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами // *Бізнес Інформ*. 2016. № 9. С. 241–245.
31. Серняк І. І. *Формування та розвиток соціального інструментарію управління персоналом підприємства*: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Львівський університет бізнесу та права. Львів, 2019. 20 с.
32. Скриньковський Р. М. Діагностика використання трудових, матеріальних, фінансових та енергетичних ресурсів підприємства як інструмент управління елементами його виробничо-господарської діяльності // *Проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 249–254.
33. Скриньковський Р. М. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства // *Проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 240–246.
34. Скриньковський Р. М. Діагностика фінансового, виробничого, трудового, соціально-економічного та інноваційно-інвестиційного потенціалів і аналіз потенційних ризиків підприємства в умовах невизначеності // *Проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 186–193.
35. Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики // *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 414–418.
36. Скриньковський Р. М., Семчук Ж. В. Фінансовий стан підприємств: сутність, прийоми та методи проведення аналізу // *Економіка та держава*. 2014. № 3. С. 47–49.
37. Скриньковський Р. М., Костюк Н. Р., Коваль Н. М., Галелюк М. М.

- Діагностика транспортної діяльності як складової логістичної системи підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 123–128.
38. Скриньковський Р. М. Діагностика постачальницької та збутової діяльності підприємства // *Бізнес Інформ*. 2015. № 7. С. 201–205.
39. Скриньковський Р. М. Діагностика логістичної діяльності підприємства: теоретико-методичні аспекти // *Молодий вчений*. 2015. № 3(2). С. 48–51.
40. Скриньковський Р. М., Процюк Т. Б., Леськів С. Р. Моніторинг фінансової, виробничої, маркетингової і продуктової сфер діяльності та експрес-діагностика матеріально-технічного забезпечення підприємства // *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 250–256.
41. Скриньковський Р. М. Діагностика ефективності реклами в діяльності підприємства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 6. С. 240–244.
42. Скриньковський Р. М. Поелементна бізнес-діагностика діяльності підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 1. С. 207–215.
43. Скриньковський Р. М. Методичні рекомендації до оцінювання інвестиційної привабливості підприємств // *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 23. С. 62–67.
44. Скриньковський Р. М. Освітньо-фаховий потенціал персоналу: сутність і роль у формуванні інвестиційної привабливості підприємства // *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 121–126.
45. Скриньковський Р. М. Система діагностики виробничої діяльності підприємства з урахуванням науково-технічного та інноваційного розвитку // *Економіка та держава*. 2015. № 5. С. 51–53.
46. Скриньковський Р. М. Система діагностики інноваційної діяльності підприємства: концепція та інструментарій // *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 705–708.
47. Скриньковський Р. М., Візняк Ю. Я., Павловські Г., Коропецький О. О. Діагностика диверсифікаційних процесів на підприємстві //

Проблеми економіки. 2017. № 2. С. 223–228.

48. Скриньковський Р. М., Клювак О. В. Діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії // *Бізнес Інформ*. 2016. № 7. С. 96–101.
49. Скриньковський Р. М., Клювак О. В., Процевят О. С. Діагностика експортного потенціалу підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 163–170.
50. Скриньковський Р. М., Костюк Н. Р., Семчук Ж. В., Коропецький О. О. Діагностика політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки й охорони праці та механізм забезпечення гідної праці на підприємстві // *Бізнес Інформ*. 2016. № 3. С. 131–137.
51. Скриньковський Р. М., Крамар Р. І., Гарасим П. С. Діагностика ефективності системи захисту інформації на підприємстві та відповідальність за порушення законодавства про комерційну таємницю // *Порівняльно-аналітичне право*. 2016. № 1. С. 225–228.
52. Скриньковський Р. М., Максимчук Я. С., Харук К. Б. Діагностика економічної стійкості підприємства і роль інформації та комунікації в контексті стійкості динамічної рівноваги, функціонування і розвитку // *Проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 162–168.
53. Скриньковський Р. М., Павловські Г. Діагностика в системі менеджменту підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 199–205.
54. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Воробйов В. В. Діагностика відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього середовища // *Бізнес Інформ*. 2016. № 10. С. 371–376.
55. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Воробйов В. В. Діагностика ефективності контролінгу бізнес-процесів підприємства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 8. С. 154–159.

56. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Костюк Н. Р., Коропецький О. О. Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства // *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 250–257.
57. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Пирожак Є. К., Томюк І. М. Діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 12. С. 248–253.
58. Скриньковський Р. М., Процюк Т. Б., Костюк Н. Р. Внутрішній аудит системи корпоративного управління та діагностика ринкової вартості підприємства // *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 180–187.
59. Скриньковський Р. М., Семчук Ж. В., Візник Ю. Я., Горічко Х. І. Діагностика фінансового стану підприємства з метою попередження кризи та ідентифікації банкрутства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 2. С. 165–172.
60. Скриньковський Р. М., Харук К. Б., Заброцька О. В. Параметри діагностики кредитоспроможності підприємства // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2014. Вип. 8(1). С. 114–117.
61. Скриньковський Р. М., Шпак О. Г. Бізнес-діагностика підприємства як особливий вид консультаційних послуг // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 3. С. 110–114.
62. Скриньковський Р., Дмитрієва Ю., Чубенко А. Діагностика можливостей підприємства щодо утримання клієнтури та відповідальність за порушення законодавства про захист прав споживачів // *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 9. С. 45–50.
63. Скриньковський Р., Крамар Р. Діагностика формування і використання прибутку підприємства та відповідальність керівника за порушення податкового законодавства // *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 6. С. 130–134.

64. Скриньковський Р., Нога І., Чубенко А. Діагностика стану кадрового обліку і діловодства на підприємстві та відповідальність за порушення вимог законодавства у сфері захисту персональних даних // *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 8. С. 52–57.
65. Скриньковський Р., Чубенко А. Діагностика конкурентного потенціалу підприємства та відповідальність за порушення законодавства про захист економічної конкуренції // *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 7. С. 49–54.

References

1. Bazaliyska N. Ensuring effective personnel management on the principles of labour behavior monitoring // *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2017. Vol. 2. Iss. 4. P. 26–31.
2. Vedernikov M. D., Bazaliiska N. P. Innovatsiini tekhnolohii upravlinnia personalom promysloвого pidpryiemstva // *Derzhava ta rehiony. Serii: Ekonomika ta pidpryiemnytstvo*. 2018. № 3 (102). S. 72–79.
3. Dashko I. M. Rozvytok innovatsiinykh tekhnolohii upravlinnia personalom na pidpryiemstvakh u suchasnykh umovakh hospodariuvannia // *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. 2016. Vyp. 9. S. 37–41.
4. Zbrytska T. P., Soroka O. V. Upravlinnia personalom v epokhu tsyfrovoy ekonomiky // *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. Vyp. 31. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-20>
5. Kychko I., Horbachenko M. Innovatsii v upravlinni personalom ta suchasnyi rynok pratsi: aspekty vzaiemodii // *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. 2017. № 1. S. 7–14.
6. Koloberdianko I. I., Metelska N. S. Innovatsiini zrushennia u sferi upravlinnia personalom v umovakh hlobalnoi ekonomiky // *Ekonomika i suspilstvo*. 2018. № 19. S. 63–68.

7. Kravchuk O. I., Varis I. O., Zaryvnykh K. V. Tsyfrovi tekhnologii menedzhmentu personalu: tendentsii ta vyklyky v umovakh pandemii COVID-19 // *Ekonomika ta suspilstvo*. 2021. Vyp. 26. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-73>
8. Makhmudov Kh., Chukhlib V. Vplyv tsyfrovykh tekhnologii na efektyvnist upravlinnia personalom // *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*. 2022. № 4(32). S. 17–26. doi: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-17-26](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-17-26)
9. Snihur Kh. Vprovadzhennia innovatsiinykh tekhnologii v systemu upravlinnia personalom hotelnoho zakladu // *Biznes Inform*. 2014. № 10. С. 143–147.
10. Tretiak O. P. Suchasni personal-tekhnologii u systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi // *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. 2014. № 24.4. S. 389–397.
11. Kholodnytska A. Suchasni tekhnologii pidboru personalu ta mozhlyvosti yikhnoho praktychnoho vykorystannia // *Naukovyi visnyk Polissia*. 2015. № 1(1). S. 61–64.
12. Cherep O. H., Kaliuzhna Y. V., Mykhailichenko L. V. Osoblyvosti upravlinnia personalom v umovakh voiennoho stanu v Ukraini // *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. Vyp. 48. doi: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-24>
13. Skrynkovskyi R. M. Methodical approaches to economic estimation of investment attractiveness of machine-building enterprises for portfolio investors // *Actual Problems of Economics*. 2011. Vol. 118, Iss. 4. P. 177–186.
14. Skrynkovskyy R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // *Business Inform*. 2020. № 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4->

191-199

15. Skrynkovskyy R., Kataiev A., Zaiats O., Andrushchenko H., Popova N. Competitiveness of The Company on The Market: Analytical Method of Assessment and The Phenomenon of The Impact of Corruption in Ukraine // *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. 2021. № 14(Special Issue). P. 79–86. doi: <https://dx.doi.org/10.22094/joie.2020.677836>
16. Skrynkovskyy R., Pavlenchyk N., Tsyuh S., Zanevskyy I., Pavlenchyk A. Economic-mathematical model of enterprise profit maximization in the system of sustainable development values // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. № 8(4). P. 188–214. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.09>
17. Skrynkovskyy R., Pawlowski G., Sytar L. Development of Tools for Ensuring the Quality of Labor Potential of Industrial Enterprises // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 9. P. 3009–3018. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.26-8>
18. Skrynkovskyy R., Tyrkalo Y. Entrepreneurial Risks: Nature, Types, Assessment Methods and Ways to Reduce Them // *Path of Science*. 2021. Vol. 7, No. 12. P. 2015–2023. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.77-11>
19. Lozovan V., Skrynkovskyy R., Yuzevych V., Yasynskiy M., Pawlowski G. Forming the toolset for development of a system to control quality of operation of underground pipelines by oil and gas enterprises with the use of neural networks // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. Vol. 2. No. 5(98). P. 41–48.
20. Lozovan V., Dzhalala R., Skrynkovskyy R., Yuzevych V. Detection of specific features in the functioning of a system for the anti-corrosion protection of underground pipelines at oil and gas enterprises using neural networks // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. Vol. 1. No 5 (97). P. 20–27.
21. Skrynkovskyy R., Pawlowski G., Harasym P., Koropetskyi O. Cybernetic

- Security and Business Intelligence in the System of Diagnostics of Economic Security of the Enterprise // *Path of Science*. 2017. No 3(10). P. 5001–5009. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.27-6>
22. Skrynkovskyy R. M., Yuzevych V. M., Kataev A. V., Pawlowski G., Protsiuk T. B. Analysis of the methodology of constructing a production function using quality criteria // *Journal of Engineering Sciences*. 2019. Vol. 6(1). P. B1–B5. doi: [https://doi.org/10.21272/jes.2019.6\(1\).b1](https://doi.org/10.21272/jes.2019.6(1).b1)
23. Sumets A., Kniaz S., Heorhiadi N., Skrynkovskyy R., Matsuk V. Methodological toolkit for assessing the level of stability of agricultural enterprises // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. № 8(1). P. 235–255.
24. Sumets A., Serbov M., Skrynkovskyy R., Faldyna V., Satusheva K. Analysis of influencing factors on the development of agricultural enterprises based on e-commerce technologies // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2020. № 6(4). P. 211–231. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2020.06.04.11>
25. Pavlenchyk N., Pavlenchyk A., Skrynkovskyy R., Tsyuh S. The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect // *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2023. Vol. 10, No. 3. P. 498–514.
26. Pawlowski G., Skrynkovskyy R., Shpak O., Vizniak Y. Development of the Model of the System of Managerial Diagnostics of the Enterprise on the Basis of Improvement of Diagnostic Purposes // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 11. P. 4010–4020. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.28-9>
27. Popova N., Kataev A., Nevertii A., Kryvoruchko O., Skrynkovskyy R. Marketing Aspects of Innovative Development of Business Organizations in the Sphere of Production, Trade, Transport, and Logistics in VUCA Conditions // *Studies of Applied Economics*. 2021. № 38(4). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3962>

28. Kramar O. M. *Pidvyshchennia efektyvnosti funktsionuvannia budivelnykh pidpriemstv na zasadakh udoskonalennia systemy upravlinnia personalom*: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 / Lvivskiy universytet biznesu ta prava. Lviv, 2020. 20 s.
29. Melnyk O. H. *Systemy diahnostryky diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv: polikryterialna kontseptsii ta instrumentarii*: monohrafiia. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2010. 344 s.
30. Noga I. M., Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G. *Diahnostryka efektyvnosti zastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii v upravlinni pidpriemstvamy* // *Biznes Inform.* 2016. № 9. S. 241–245.
31. Serniak I. I. *Formuvannia ta rozvytok sotsialnoho instrumentarii upravlinnia personalom pidpriemstva*: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 / Lvivskiy universytet biznesu ta prava. Lviv, 2019. 20 s.
32. Skrynkovskyy R. M. *Diahnostryka vykorystannia trudovykh, materialnykh, finansovykh ta enerhetychnykh resursiv pidpriemstva yak instrument upravlinnia elementamy yoho vyrobnycho-hospodarskoi diialnosti* // *Problemy ekonomiky.* 2015. № 1. S. 249–254.
33. Skrynkovskyy R. M. *Diahnostryka konkurentospromozhnosti produktsii pidpriemstva* // *Problemy ekonomiky.* 2015. № 4. S. 240–246.
34. Skrynkovskyy R. M. *Diahnostryka finansovoho, vyrobnychoho, trudovoho, sotsialno-ekonomichnoho ta innovatsiino-investytsiinoho potentsialiv i analiz potentsiinykh ryzykiv pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti* // *Problemy ekonomiky.* 2015. № 2. S. 186–193.
35. Skrynkovskyy R. M. *Ekonomichna bezpeka pidpriemstva: sutnist, klasyfikatsiia ta systema diahnostryky* // *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky.* 2015. Vyp. 3. S. 414–418.
36. Skrynkovskyy R. M., Semchuk Z. V. *Finansovi stan pidpriemstv: sutnist, pryiony ta metody provedennia analizu* // *Ekonomika ta derzhava.* 2014. № 3. S. 47–49.

37. Skrynkovskyy R. M., Kostiuk N. R., Koval N. M., Haleliuk M. M. Diahnostyka transportnoi diialnosti yak skladovoi lohistrychnoi systemy pidpriemstva // *Problemy ekonomiky*. 2016. № 2. S. 123–128.
38. Skrynkovskyy R. M. Diahnostyka postachalnytskoi ta zbutovoi diialnosti pidpriemstva // *Biznes Inform.* 2015. № 7. S. 201–205.
39. Skrynkovskyy R. M. Diahnostyka lohistrychnoi diialnosti pidpriemstva: teoretyko-metodychni aspekty // *Molodyi vchenyi*. 2015. № 3(2). S. 48–51.
40. Skrynkovskyy R. M., Protsiuk T. B., Leskiv S. R. Monitorynh finansovoi, vyrobnychoi, marketynhovoï i produktovoi sfer diialnosti ta ekspres-diahnostyka materialno-tekhnichnoho zabezpechennia pidpriemstva // *Biznes Inform.* 2015. № 10. S. 250–256.
41. Skrynkovskyy R. M. Diahnostyka efektyvnosti reklamy v diialnosti pidpriemstva // *Biznes Inform.* 2016. № 6. S. 240–244.
42. Skrynkovskyy R. M. Poelementna biznes-diahnostyka diialnosti pidpriemstva // *Problemy ekonomiky*. 2016. № 1. S. 207–215.
43. Skrynkovskyy R. M. Metodychni rekomendatsii do otsiniuvannia investytsiinoi pryvablyvosti pidpriemstv // *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2011. № 23. S. 62–67.
44. Skrynkovskyy R. M. Osvitno-fakhovyi potentsial personalu: sutnist i rol u formuvanni investytsiinoi pryvablyvosti pidpriemstva // *Biznes Inform.* 2013. № 4. S. 121–126.
45. Skrynkovskyy R. M. Systema diahnostyky vyrobnychoi diialnosti pidpriemstva z urakhuvanniam naukovo-tekhnichnoho ta innovatsiinoho rozvytku // *Ekonomika ta derzhava*. 2015. № 5. S. 51–53.
46. Skrynkovskyy R. M. Systema diahnostyky innovatsiinoi diialnosti pidpriemstva: kontseptsii ta instrumentarii // *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2014. Vyp. 2. S. 705–708.
47. Skrynkovskyy R. M., Vizniak Y. Y., Pawlowski G., Koropetskyi O. O. Diahnostyka dyversyfikatsiinykh protsesiv na pidpriemstvi // *Problemy*

- ekonomiky*. 2017. № 2. S. 223–228.
48. Skrynkovskyy R. M., Kliuvak O. V. Diahnastyka rivnia hotovnosti pidpryiemstva do zdiisnennia innovatsiinoi stratehii // *Biznes Inform.* 2016. № 7. S. 96–101.
49. Skrynkovskyy R. M., Kliuvak O. V., Protseviat O. S. Diahnastyka eksportnoho potentsialu pidpryiemstva // *Problemy ekonomiky*. 2016. № 4. S. 163–170.
50. Skrynkovskyy R. M., Kostiuk N. R., Semchuk Z. V., Koropetskyi O. O. Diahnastyka polityky kerivnytstva u sferakh yakosti, sotsialnoi vidpovidalnosti, informatsiinoi bezpeky y okhorony pratsi ta mekhanizm zabezpechennia hidnoi pratsi na pidpryiemstvi // *Biznes Inform.* 2016. № 3. S. 131–137.
51. Skrynkovskyy R. M., Kramar R. I., Harasym P. S. Diahnastyka efektyvnosti systemy zakhystu informatsii na pidpryiemstvi ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro komertsiiu taiemnytsiu // *Porivnialno-analitychne pravo*. 2016. № 1. S. 225–228.
52. Skrynkovskyy R. M., Maksymchuk Y. S., Kharuk K. B. Diahnastyka ekonomichnoi stiikosti pidpryiemstva i rol informatsii ta komunikatsii v konteksti stiikosti dynamichnoi rivnovahy, funktsionuvannia i rozvytku // *Problemy ekonomiky*. 2015. № 3. S. 162–168.
53. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G. Diahnastyka v systemi menedzhmentu pidpryiemstva // *Problemy ekonomiky*. 2016. № 3. S. 199–205.
54. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Vorobiov V. V. Diahnastyka vidpovidnosti konkurentnoi stratehii pidpryiemstva stanu zovnishnoho seredovyscha // *Biznes Inform.* 2016. № 10. S. 371–376.
55. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Vorobiov V. V. Diahnastyka efektyvnosti kontrolinhu biznes-protsesiv pidpryiemstva // *Biznes Inform.* 2016. № 8. S. 154–159.
56. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Kostiuk N. R., Koropetskyi O. O.

- Diahnostyka faktoriv innovatsiinoho rozvytku pidpryiemstva // *Problemy ekonomiky*. 2017. № 1. S. 250–257.
57. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Pyrozhak Y. K., Tomiuk I. M. Diahnostyka systemy stratehichnoho upravlinnia vytratamy pidpryiemstva // *Biznes Inform.* 2016. № 12. S. 248–253.
58. Skrynkovskyy R. M., Protsiuk T. B., Kostiuk N. R. Vnutrishnii audyt systemy korporatyvnoho upravlinnia ta diahnostyka rynkovoï vartosti pidpryiemstva // *Biznes Inform.* 2015. № 9. S. 180–187.
59. Skrynkovskyy R. M., Semchuk Z. V., Vizniak Y. Y., Horichko K. I. Diahnostyka finansovoho stanu pidpryiemstva z metoiu poperedzhennia kryzy ta identyfikatsii bankrutstva // *Biznes Inform.* 2016. № 2. S. 165–172.
60. Skrynkovskyy R. M., Kharuk K. B., Zabrotska O. V. Parametry diahnostyky kredytopromozhnosti pidpryiemstva // *Naukovi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*. 2014. Vyp. 8(1). S. 114–117.
61. Skrynkovskyy R. M., Shpak O. H. Biznes-diahnostyka pidpryiemstva yak osoblyvyi vyd konsultatsiinykh posluh // *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. 2017. Vyp. 3. S. 110–114.
62. Skrynkovskyy R., Dmytriieva Y., Chubenko A. Diahnostyka mozhlyvostei pidpryiemstva shchodo utrymannia klientury ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro zakhyst prav spozhyvachiv // *Pidpryiemnytstvo, gospodarstvo i pravo*. 2016. № 9. S. 45–50.
63. Skrynkovskyy R., Kramar R. Diahnostyka formuvannia i vykorystannia prybutku pidpryiemstva ta vidpovidalnist kerivnyka za porushennia podatkovoho zakonodavstva // *Pidpryiemnytstvo, gospodarstvo i pravo*. 2016. № 6. S. 130–134.
64. Skrynkovskyy R., Noga I., Chubenko A. Diahnostyka stanu kadrovoho obliku i dilovodstva na pidpryiemstvi ta vidpovidalnist za porushennia vymoh zakonodavstva u sferi zakhystu personalnykh danykh //

Pidpryemnytstvo, gospodarstvo i pravo. 2016. № 8. S. 52–57.

65. Skrynkovskyy R., Chubenko A. Diahnostyka konkurentnoho potentsialu pidpryemstva ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii // *Pidpryemnytstvo, gospodarstvo i pravo*. 2016. № 7. S. 49–54.