

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Соціально-психологічний факультет  
Кафедра менеджменту і адміністрування

Допущено до захисту  
зав. кафедри менеджменту і адміністрування  
\_\_\_\_\_ к.е.н., доц. Карпюк О.А.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Формування і оцінка стратегії розвитку персоналу підприємства»  
(на матеріалах ПАТ «ДП ЗКУ ЧЕРНЯХІВСЬКИЙ ЕЛЕВАТОР»)

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст»  
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Виконала	студентка 51 групи спеціальності 073 «Менеджмент» Забродська Катерина Русланівна
Науковий керівник	к.е.н., доцент Саух Ірина Василівна
Рецензент	к.е.н., ст. викладач Момонт Тетяна Василівна

Житомир – 2017

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ОЦІНКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА .....	6
1.1. Економічний зміст стратегічного управління розвитком персоналу.....	6
1.2. Принципи, функції та моделі стратегічного управління розвитком персоналу.....	16
1.3. Характеристика процесу формування і реалізації стратегії розвитку персоналу на підприємстві .....	27
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».....	36
2.1. Організаційна характеристика підприємства ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».....	36
2.2. Аналіз персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».....	45
2.3. Дослідження стратегії розвитку персоналу підприємства ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» .....	53
2.4. Охорона праці в ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».....	57
Висновки до розділу 2.....	62
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ І ОЦІНКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».....	63
3.1. Основні проблеми стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» .....	63
3.2. Практичні рекомендації щодо удосконалення стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» .....	67
3.3. Прогнозування результативності удосконалення стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».....	74
Висновки до розділу 3.....	80
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	86
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

Актуальність теми. Стратегічне управління персоналом стає найважливішою передумовою формування успішного менеджменту в умовах існуючих вимог забезпечення розвитку підприємств. Стратегія управління персоналом відбиває довгострокові інтереси суб'єктів господарювання.

Ефективне функціонування підприємства в сучасних умовах господарювання визначається адекватною стратегією ефективного використання та розвитку персоналу, яка є одним з найважливіших інструментів реалізації основних функцій системного управління. На думку фахівців, стратегічне управління і концепція управління персоналом можуть підвищити конкурентоспроможність підприємства, створити його додаткові цінності, сформувані ефективно управління підприємством [2; 37].

Питання стратегічного управління персоналом порушувалось у роботах як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, серед яких: М. Армстронг, І. Ансофф, Г. Десслер, В. Гриньова, А. Зут, А. Кібанов, Г. Лич, В. Маслов, Г. Назарова, О. Ястремська А. Ткаченко та ін. В свою чергу, питання дослідження розвитку працівників, зокрема його стратегічних аспектів, висвітлено у роботах таких авторів, як В. Верхоглядова, Г. Кіндранська, А. Колот, Ю. Лисенко, Ю. Одегов, В. Савченко, В. Спивак, А. Топмсон та Дж. Стрікленд, Н. Федорова, П. Шейл, С. Шекшня, Л. Шимановська-Діанич, І. Грузіна, О. Заклекта-Берестовенко та ін. Однак, не зважаючи на досить велику кількість розвідок, присвячених поданому питанню, досі не було обґрунтовано формування та оцінку стратегії розвитку персоналу підприємства.

Мета роботи полягає в теоретичному та практичному обґрунтуванні формування та оцінки стратегії розвитку персоналу підприємства.

Гіпотеза дослідження заключається в тому, що удосконалення стратегії розвитку персоналу підприємства підвищує ефективність господарської діяльності підприємства.

Для досягнення поставленої мети було вирішено наступні завдання:

- розглянути економічний зміст стратегічного управління розвитком персоналу;
- дослідити принципи, функції та моделі стратегічного управління розвитком персоналу;
- провести характеристику процесу формування і реалізації стратегії розвитку персоналу на підприємстві;
- надати організаційну характеристику підприємства ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»;
- провести аналіз персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»;
- здійснити дослідження стратегії розвитку персоналу підприємства ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»;
- розглянути основні проблеми стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»;
- надати практичні рекомендації щодо удосконалення стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»;
- здійснити прогнозування результативності удосконалення стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».

Об'єктом дослідження є процес стратегічного управління розвитком персоналу.

Предметом дослідження є теоретичні та методичні підходи, практичні рекомендації щодо формування та оцінки стратегії розвитку персоналу підприємства.

Методологічну основу дослідження становлять фундаментальні теоретичні положення класиків менеджменту, праці вчених-економістів, соціологів і психологів, законодавчі та нормативні акти, які регламентують діяльність вітчизняних підприємств у сфері управління персоналом.

При написанні роботи були використані загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Зокрема у роботі використовувались наступні сучасні методи дослідження:

- методи економічного аналізу – використовувалися при оцінці фінансового становища підприємства;
- монографічний метод – використовувався при вивченні передового вітчизняного і зарубіжного досвіду;
- порівняльний аналіз – використовувався при здійсненні порівняння щодо господарської діяльності підприємства та діяльності в області управління персоналом;
- історичний метод дослідження – використовувався для дослідження періодизації етапів розвитку управління персоналом;
- метод теоретичного узагальнення – використовувався для визначення основ формування та оцінки стратегії розвитку персоналу підприємства;
- метод порівняння та побудови системи показників – використовувався використання системи показників в процесі управління персоналом.

Структура роботи. Логічний виклад матеріалів дослідження зумовив структуру роботи, а саме: дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, що поділені на десять підрозділів, висновків, списку використаних джерел (всього 54 найменування) та додатків. Загальна кількість сторінок складає 109 сторінок, з яких до основної частини належить 84 сторінки. Всього у роботі використано 7 рисунків, 1 діаграма та 13 таблиць.

В першому розділі ми розглянули теоретико-методичні основи формування та оцінки стратегії розвитку персоналу підприємства, у другому розділі ми оцінювали стратегії розвитку персоналу підприємства ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор», у третьому розділі нами було виявлено шляхи удосконалення формування і оцінки стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене нами дослідження дозволило виконати поставлені завдання та досягти бажаної мети. Під час проведення дослідження нам було: розглянуто економічний зміст стратегічного управління розвитком персоналу; досліджено принципи, функції та моделі стратегічного управління розвитком персоналу; проведено характеристику процесу формування і реалізації стратегії розвитку персоналу на підприємстві; здійснено організаційну характеристику підприємства ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»; проведено аналіз персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»; здійснено дослідження стратегії розвитку персоналу підприємства ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»; розглянуто основні проблеми стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»; надано практичні рекомендації щодо удосконалення стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор»; здійснено прогнозування результативності удосконалення стратегії розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».

Таким чином, дані здійсненого дослідження дозволяють зробити наступні висновки:

1. Відмінність стратегічного управління персоналом від просто управління персоналом полягає в тому, що персонал оцінюється як основний ресурс, який дозволяє реалізувати стратегію підприємства; система управління персоналом має свою стратегію розвитку і функціонування; стратегія системи управління персоналом – частина стратегії підприємства; стратегічне управління персоналом передбачає постійний аналіз існуючого стану, його співвідношення із заданими орієнтирами різного роду перспективи (як найближчою, так і значно віддаленою), пошуком шляхів і методів досягнення цільових станів системи управління персоналом з орієнтацією на специфічні особливості поточного і подальших етапів функціонування та розвитку.

2. Вимагають подальшого дослідження: питання вибору типу кадрової стратегії відповідно до стратегії структурних змін компанії, методики розробки стратегії управління персоналом в умовах кризи, підходи до розробки кадрових стратегій залежно від стану зовнішнього середовища організації, узгодження при розробці стратегії інтересів суб'єктів управління персоналом, створення ефективної технології реалізації стратегій управління персоналом. Базуючись на засадах наукового менеджменту та застосовуючи спеціально розроблений інструментарій управління розвитком персоналу – принципи, функції, моделі – з'являється можливість організації роботи підприємства в контексті знанневоорієнтованого управління, на чому ґрунтується діяльність провідних корпорацій світу та політичних спрямувань країн заходу.

3. Автором запропоновано використовувати комплексну дію загальних, конкретних та специфічних функцій, а також принципів, які в сукупності дозволять вирішити проблеми розвитку персоналу в умовах обмеженості фінансових ресурсів, нестабільності зовнішнього середовища, особливо політико-законодавчого поля, зниження мотивації персоналу до високопродуктивної праці, соціальної напруженості в суспільстві. Розроблені моделі розвитку персоналу, що описують специфіку кількісно-якісних перетворень в кадровій роботі та наборі компетентісно-функціональних характеристик, дозволять власникам бізнесу та менеджерам визначитися з тим, який вектор діяльності є провідним в їх функціональній області, який шлях дозволить набути конкурентних переваг на ринку, вистояти в міжнародній боротьбі за споживача.

4. Для дослідження теми роботи ми обрали підприємство ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор». Підприємство введено в експлуатацію пооб'єктно в 1984–1986 роках. ДП ДАК «Хліб України» Черняхівський елеватор засноване у 2012 році. Організаційно-правова форма господарювання – дочірнє підприємство. Підприємство ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» входить до складу

ДАК «Хліб України», основною метою якого є задоволення потреб населення, установ і підприємств будь-якої форми власності у продовольчому та фуражному зерні, продуктах його переробки, надання послуг зі зберігання, переробки та реалізації сільськогосподарської продукції, провадження посередницької і торгівельної діяльності на зерновому ринку.

5. Досліджуючи персонал підприємства, ми визначили що це сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор», що зайняті на підприємстві та входять до його облікового складу. Крім облікового складу в досліджуваний період працівники зі статусом зовнішніх сумісників та працюючих за цивільно-правовими договорами не залучались.

6. Досліджуючи стратегію управління персоналом в першу чергу необхідно визначити стратегію господарства взагалі. Нами було виділено такі види корпоративних стратегій: підприємництва, динамічного росту, прибутку, ліквідації, різкої зміни курсу та їх поєднання. Для визначення стратегії ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» ми розглянули внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на неї. Отже, ми можемо визначити, що проблеми розвитку персоналу хвилюють не тільки керівників різних рівнів, а й заважають жити самому персоналу. Управління персоналом є головним правилом ефективного менеджменту в будь-якій організації. Таким чином, хороший керівник повинен виявити всі проблеми управління персоналом, запам'ятати їх, щоб більше не повторювати.

7. Організація охорони праці в ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» є невід'ємною складовою діяльності підприємства. Соціальне значення охорони праці проявляється в зростанні продуктивності праці та збереженні трудових ресурсів. У загальному вигляді управління охороною праці – це підготовка, прийняття та реалізація рішень по здійсненню організаційних, технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на забезпечення здоров'я та працездатності людини в процесі



праці. На досліджуваному підприємстві розроблено та затверджено інструкції з охорони праці, які визначають правила виконання певних робіт та правила поведінки працівників при виконанні цих робіт. Інструкції затверджено наказом та зареєстровано у журналі реєстрації інструкцій. З метою створення безпечних та нешкідливих умов, збереження здоров'я та працездатності людини в процесі виконання своїх функціональних обов'язків відповідальні особи за охорону праці у ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» проводять навчання працюючих (вступний, повторний, позаплановий та цільовий інструктажі) і пропаганду досягнень з охорони праці (конференції, лекції, семінари, консультації); забезпечують безпеку виробничого устаткування, виробничих процесів, а також будівель та споруд; здійснюють контроль за нормалізацією санітарно-гігієнічних умов праці (вентиляція, кондиціонування повітря, опалення і освітлення приміщень); створюють оптимальні умови праці і відпочинку працюючих; утримують в непошкодженому стані засоби протипожежного захисту і зв'язку, пожежної техніки, обладнання і інвентарю, а також встановлюють відповідний протипожежний режим. Отже, проаналізувавши діяльність служби охорони праці ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор», робимо висновок, що служба з охорони праці функціонує достатньо ефективно.

8. Останнім часом все частіше говорять про підвищення ролі персоналу організації в його успішній роботі. Нині ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» має проблеми, пов'язані з управлінням персоналом і від того, як вони будуть вирішені, багато в чому залежить майбутнє не тільки цього підприємства, але і всієї української економіки. Перше місце в цьому ряді займає проблема, яка багато в чому пояснює існування решти. Ефективне функціонування будь-якої організації, що спеціалізується на виробництві, насамперед, визначається ступенем розвитку її персоналу. ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» – не виняток. Для підприємств даної сфери розвиток персоналу є особливо актуальним, оскільки рівень виробництва залежить безпосередньо від персоналу. Найважливішим показником роботи

будь-якого підприємства є якість та рівень обслуговування обладнання, а він, в свою чергу, залежить від якості роботи персоналу. Таким чином, розвиток персоналу є невід'ємною складовою забезпечення необхідного рівня конкурентоспроможності ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор».

9. Взнявши у якості класифікаційної ознаки наявність професійного контакту з обладнанням, то персонал ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор», а відповідно й програми для нього, було розділено на дві великі групи: навчання персоналу, який не контактує з обладнанням підприємства, та персоналу, який працює з обладнанням. В цьому випадку ефективним буде застосування ситуативної стратегії навчання, в тому числі проведення рольових ігор. Система стимулів для кожної категорії працюючих пов'язується з участю у прибутках, просуванню по службі, надання різних соціальних пільг тощо. Важливим також є планування соціального розвитку персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор». Ефективність управління соціальним розвитком персоналу ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» залежить також від якості його організації. Виявлені в ході аналізу організаційні недоліки вказують на необхідність створення єдиної соціальної служби на ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор». З метою оптимізації соціального клімату рекомендується запрошення психолога.

10. Оскільки, найбільший вплив на обсяг чистого прибутку здійснює удосконалення стратегії розвитку персоналу, було розраховано резерви покриття збитку підприємства за рахунок зниження робочого часу. Розрахунок можливого об'єму продажів, встановленого за результатами маркетингових досліджень відповідними органами підприємства з урахуванням існуючого темпу приросту та можливостей підприємства дозволив спрогнозувати збільшення доходу від реалізації продукції ПАТ «ДП ЗКУ Черняхівський елеватор» на 15 % в наступному 2017 році. Дотримання технологічної дисципліни, контроль за роботою устаткування і своєчасна його наладка є найважливішими чинниками підвищення якості товарної продукції.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азаренкова Г. М. Фінанси підприємств: навч. посіб. для самост. вивчення дисципліни / Г. М. Азаренкова, Т.М. Журавель, Р.М. Михайленко. – 2-ге вид., випр. і доп. – К. : Знання-Прес, 2006. – 287 с.
2. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами / М. Армстронг. – СПб.: Питер, 2005. – 832 с.
3. Армстронг М. Стратегическое управление людськими ресурсами / М. Армстронг – М.: Инфра-М, 2002. – 328 с.
4. Арутюнов В.В., Волковьюкий И.В., Кадария Ф.Д., Шепелев Е.М. Управление персоналом / В.В. Арутюнов, И.В. Волковьюкий, Ф.Д. Кадария, Е.М. Шепелев – Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. – 448 с.
5. Бандурка О. М. Фінансова діяльність підприємства: [підручник] / О. М. Бандурка, М. Я. Коробов, П. І. Орлов. – Либідь, 1998. – 312 с.
6. Білецька Н. П. Організація та методика обліку фінансових результатів підприємницької діяльності / Н.П. Білецька // Науковий вісник. – 2008. – №18. – С. 1 – 8.
7. Білик М. Д. Фінансовий аналіз: [навч. посіб.] / М. Д. Білик, О. В. Павловська, Н. М. Притуляк, Н. Ю. Невмержицька. – [2-ге вид., без змін]. – К.: КНЕУ, 2007. – 592 с.
8. Білик М. Д. Фінансові результати діяльності малих підприємств: оцінка та прогнозування: монографія / М.Д. Білик, Т.О. Білик; Міністерство освіти і науки України, Київський нац. університет технологій та дизайну. – К: КНУТД, 2012. – 280 с.
9. Бланк І. А. Управління прибутком: навч. посібник / І.А. Бланк. – К.: Ніка-Центр, 2008. – 544 с.
10. Блонська В. І. Вдосконалення формування та використання прибутку підприємства / В. І. Блонська, О. І. Вужинська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2008. – № 18.1. – С. 122–128.

11. Бойчик І. М. Економіка підприємства: [навчальний посібник] / І. М. Бойчик. – К. : Атіка, 2004. – 480 с.

12. Бондарь Н. Н. Экономика предприятия: Учеб. пособие для студентов высш. учеб. заведений. / Н. Н. Бондарь. – К. : МАУП, 2007. – 432 с.

13. Буряковський В. В. Фінанси підприємств: [навч. посібник] / В.В. Буряковський, В.Я. Кармазин, С.В. Каламбет / За ред. В.В. Буряковського. – Дніпропетровськ: Пороги, 2006. – 246 с.

14. Бутинець Ф. Ф. Бухгалтерський облік / Ф.Ф. Бутинець, Л.В. Чижевська, С. Л. Береза. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 672 с.

15. Бьёрн Андерсен. Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования: пер. с англ. / А. Бьёрн. – М. : Изд-во ИНФРА-М, 2005. – 319 с.

16. Вахович І. М. Теоретичні засади формування моделі сталого розвитку суспільства / І. М. Вахович // Науковий вісник Волинського національного університету імені Лесі Українки. – 2009. – № 15. – С. 17-27.

17. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе / В. Р. Веснин. – М.: Юристъ, 1998. – 496 с.

18. Володькина М.В. Стратегический менеджмент: Учеб. пособ. / М.В. Володькина. – К: Знання-Прес, 2002. – 149 с.

19. Воронина А. А. Основы оценки эффективности управления финансовым результатом предприятия / А. А. Воронина // Бизнес Информ. – 2007. – № 11. – С. 75–79.

20. Вороніна О. О. Аналіз окремих чинників впливу на сталість фінансових результатів підприємств промисловості / О. О. Вороніна // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2007. – Вип. 234. – Т. І. – С. 236 – 244.

21. Вороніна О. О. Складові фінансового результату як обмежуючі границі його визначення / О. О. Вороніна // Економіка: проблеми теорії та

практики: зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2006. – Вип. 218. – Т. III. – С. 769 – 774.

22. Вороніна О. О. Управління фінансовим результатом промислового підприємства: автореферат : спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / О.О. Вороніна; Харківський нац. економічний ун-т. – Харків, 2009. – 25 с.

23. Вороніна О. Формалізоване уявлення ефективності управління фінансовим результатом підприємства / О. Вороніна // Зб. тез доповідей П'ятої ювілейної Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених [ «Економічний і соціальний розвиток України в XXI столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації»], (21-23 лютого 2008 р.). – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – Ч. 2. – С. 57–59.

24. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічний механізм ефективності менеджменту персоналу: методологія та концепція формування / Н. Л. Гавкалова. Наукове видання. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2007. – 400 с.

25. Ганжа Ю. В. Міжнародна практика факторного аналізу прибутку підприємства / Ю.В. Ганжа // Економіка та держава. – 2014. – № 4. – С.35-36.

26. Гетьман О. О. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – Київ, Центр навчальної літератури, 2006. – 488 с.

27. Греченко Ю. А. Основні теоретичні підходи до визначення поняття прибутку / Ю. А. Греченко // Економіка розвитку. – 2009. – № 4. – С. 58–60.

28. Грифін Р. Основи менеджменту : підручник / Р. Грифін, В. Яцура; наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. – Львів : Вид-во «БаК», 2001. – 624 с.

29. Дікань Л. В. Складові та основні функції управління фінансовим результатом підприємства / Л. В. Дікань, О. О. Вороніна // Економіка розвитку. – 2014. – № 1 (45). – С. 66–68.

30. Длугопольський О. Розвиток людського капіталу як невід'ємний атрибут функціонування економіки в XXI столітті / О. Длугопольський // Світ фінансів. – 2007. – № 1 (10). – С. 168–175.

31. Економіка підприємства : підручник / [Петрович Й. М., Кіт А. Ф., Захарчин Г. М. та ін.]; за заг. ред. Й. М. Петровича. – [2-ге вид., випр.]. – Л. : Магнолія плюс, Видавець СПД ФО В. М. Піча, 2006. – 580 с.

32. Економічний аналіз : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів спеціальності 7.050106 «Облік і аудит» / за ред. проф. Ф. Ф. Бутинця. – Житомир : ПП «Рута». – 576 с.

33. Економічний аналіз: [навч. метод. посіб.] / Г.І. Андреева. – К., 2008. – 263 с.

34. Єремян О. М. Організація і методологія обліку і аналізу фінансових результатів (наприкладі консервного виробництва України) : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.06.04 / О.М. Єремян ; Київ. нац. екон. ун-т. – К., 2005. – 17 с.

35. Єщенко П. Економіка перехідного періоду: теоретико-методологічні і методичні підходи // Економіка України. – 2001. – № 5. – С. 52 – 58.

36. Жуковський М.О. Трудові ресурси як складова конкурентоспроможності підприємства / М.О. Жуковський // Актуальні проблеми економіки : наук. економ. журнал. – 2007. – С. 54-59.

37. Залознова Ю. С. Управління персоналом вугільної шахти: оцінка стану та стратегії розвитку: Монографія НАН України. Ін-т економіки промисловості / Ю. С. Залознова. – Донецьк, 2008. – 380 с.

38. Ивлев В.А. Реорганизация деятельности предприятий: от структурной к процессной организации / В.А. Ивлев, Т.В. Попова. – М. : Изд-во «Научтехлитиздат», 2000. – 282 с.

39. Кондратьев В. В. HR-инжиниринг. Как построить современную модель организации деятельности персонала / В. В. Кондратьев. – М.: Эксмо, 2007. – 512 с.

40. Кривов'язюк І. В. Теорія пропорційності функціонування та розвитку соціально-економічних систем / І. В. Кривов'язюк, І. Я. Тишко // Наука й економіка. – 2009. – № 4 (16). – Т. 2. – С. 166-173.

41. Мартиненко В. П. Економічний механізм управління стійким розвитком промислових підприємств / В. П. Мартиненко // Механізм регулювання економіки. – 2004. – № 4. – С. 191-200.

42. Маслов В. И. Стратегическое управление персоналом в условия эффективной организационной культуры / В. И. Маслов. – М.: Издательство «Финпресс», 2004. – 288 с.

43. Менеджмент процессов / под ред. Й. Беккера, Л. Вилкова, В. Таратухина, М. Кугелера, М. Роземанна. – М. : Изд-во «Эксмо», 2008. – 384 с.

44. Митин А. Н., Федорова А. Э., Токарева Ю. А., Овчинников А. В. Антикризисное управление персоналом организации: Учебное пособие / А. Н. Митин, А. Э. Федорова, Ю. А. Токарева, А. В. Овчинников. – СПб.: Питер, 2005. – 272 с.

45. Міщенко А.П. Стратегічне управління : навч. посібн. / А.П. Міщенко. – Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП, 2003. – 261 с.

46. Мясоедова Т. Г. Человеческий капитал и конкурентоспособность предприятия / Т. Г. Мясоедова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2005. – № 3. – С. 29-36.

47. Никитин А. Стратегическое управление крупным промышленным предприятием / А. Никитин // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 6. – С. 89-93.

48. Одегов Ю. Г., Журавлев П. В. Управление персоналом / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев. – М.: Финстат-информ, 1997. – 878 с.

49. Сумець О.М. Стратегія підприємства: Навч. посіб. / О.М. Сумець. – К.: ВД «Професіонал», 2005. – 320 с.

50. Туленков В. М. Технологізація управління кадровим потенціалом сучасної організації / В. М. Туленков // Вісник академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України. – 2007. – № 1. – С. 49-59.

51. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А. Я Кибанова. – М.: ИНФРА-М, 2004. – 638 с.

52. Управління персоналом : підручник / В.М. Данюк та ін.; за заг. та наук. ред. В.М. Данюка. – К. : Вид-во КНЕУ ім. Вадима Гетьмана, 2013. – 666 с.

53. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации: Учеб.-практ. пособие. / С. В. Шекшня – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез»», 2000. – 368 с.

54. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента. / Г.В. Щекин– К.: МАУП, 2004. – 280 с.