

ОБҐРУНТУВАННЯ ГРУП ХАРАКТЕРИСТИК ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Оскільки категорія "трудовий потенціал підприємства" є складною і неоднозначною, то для її визначення потрібно використовувати систему показників, які можуть дати ґрунтовну характеристику всім найважливішим складовим. Для забезпечення високого рівня конкурентоспроможності продукції та отримання прибутку, підприємству необхідно вчасно проводити об'єктивну оцінку та аналіз використання людського фактора виробництва. Визначення реального стану трудового потенціалу підприємства дозволить керівникам формувати ефективну стратегію управління персоналом та успішно її реалізовувати.

Ключові слова: *трудовий потенціал, групи показників трудового потенціалу, оцінювання трудового потенціалу підприємства.*

Поскольку категория "трудовой потенциал предприятия" сложна и неоднозначна, то для её определения нужно использовать систему показателей, которые могут охарактеризовать все самые важные её составляющие. Для обеспечения высокого уровня конкурентности продукции и получения прибыли, предприятию необходимо вовремя проводить объективную оценку и анализ использования человеческого фактора производства. Определение реального состояния трудового потенциала предприятия даст возможность руководителям формировать эффективную стратегию управления персоналом и успешно её реализовывать.

Ключевые слова: *трудовой потенциал, группы показателей трудового потенциала, оценка трудового потенциала предприятия.*

Since the category of "employment potential of the company" is a complex and ambiguous, then for its definition must be used a system of indicators that can give a thorough description of all major components. To ensure a high level of competitiveness and profit, the company needs to assess and analysis of the use of human factors of production in time. Determination of the actual state of the labor potential of the company will allow managers to form an effective HR strategy and implement it successfully.

Keywords: *labor potential, groups of indicators of labor potential, evaluating the employment potential of the company.*

Постановка проблеми. Оцінювання трудового потенціалу підприємства є відповідальним процесом, впродовж якого визначаються стратегічні можливості ефективного використання людського фактора виробництва. Революційні зміни, які відбуваються у технології виробництва та організації праці, висувають принципово нові вимоги до трудового потенціалу підприємства, тому при його визначенні необхідно враховувати вплив багатьох компонентів, які іноді доволі проблематично виявити і чисельно виміряти. Зважаючи на це для об'єктивного оцінювання потрібно застосувати систему груп характеристик, здатну найбільш повно відобразити величину трудового потенціалу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми формування та використання трудового потенціалу підприємства, визначення його структури, оцінки використання в процесі трудової діяльності висвітлили у своїх працях провідні вітчизняні та зарубіжні вчені: І. Бажан, Д. Богиня, В. Гавва, О. Грішнова, М. Долішній, С. Злупко, А. Кібанов, Т. Костишина, М. Новікова, Е. Лібанова, В. Онікієнко, Ю. Одегов, та інші [1–11]. Аналіз наукових праць, матеріалів конференцій та семінарів показав, що ця проблема ще не достатньо вивчена та науково обґрунтована. Вченими не визначено єдиного підходу щодо застосування категорійного апарату, методики оцінювання використання трудового потенціалу підприємства та системи чинників, під впливом яких відбуваються процеси його формування. Тому існує об'єктивна необхідність у пошуку інструментів удосконалення формування та використання трудового потенціалу промислового підприємства, зокрема у питаннях вимірювання його величини.

Постановка цілей. Трудовий потенціал підприємства – це сукупність якісних і кількісних характеристик персоналу підприємства, що включає: склад і структуру кадрів; фізичні і психологічні можливості працівників; інтелектуальні і креативні здібності; професійні знання і кваліфікаційні навички; комунікативність і здатність до співпраці; відношення до праці і інші характеристики, спрямовані на досягнення місії і цілей підприємства.

Розглянувши підходи науковців щодо виділення показників трудового потенціалу підприємства, можна зробити висновок про те, що у них немає чіткого структурування за групами характеристик, тому обґрунтування такої системи дасть можливість більш точного визначення величини трудового потенціалу підприємства, що і є основним завданням даної статті.

Виклад основного матеріалу. Дослідження проблем трудового потенціалу зумовлює виокремлення в його структурі компонентів, які б характеризували його не лише під кутом зору безпосереднього змісту, а й відображали комплексно ті елементи, що становлять сукупність соціально-економічних відносин і умов, за яких відбувається повне відтворення трудового потенціалу. Тому у складі системи трудового потенціалу пропонується розглянути списково-структурну, організаційно-управлінську, професійно-кваліфікаційну, психофізіологічну, творчу, мотиваційну, моральну і адаптивну групи характеристик.

Основні групи характеристик трудового потенціалу підприємства

№ з/п	Група	Показники
1	Списково-структурна	Середньорічна кількість працівників підприємства Кадровий склад підприємства Рівень плинності кадрів на підприємстві Статевіковий склад працівників підприємства Стан здоров'я працівників підприємства Стабільність
2	Організаційно-управлінська	Рівень оснащення робочих місць Стан професійної ротації працівників підприємства Ефективність використання фонду робочого часу Ефективність адміністративного управління на підприємстві Рівень організування праці (чіткість, ритмічність, узгодженість трудових зусиль) Рівень культури праці
3	Психофізіологічна	Морально-психологічний клімат в колективі Психофізіологічна характеристика працівників (здатність і схильність працівника до праці, стан здоров'я, фізичного розвитку, витривалості і тому подібне)
4	Соціально-психологічна	Рівень розвитку соціально-трудова відносин Якість членів колективу як суб'єктів господарської діяльності (відповідальність, свідомість, зрілість, інтерес тощо)
5	Інтелектуальна	Рівень інтелектуального розвитку працівників підприємства Освітні характеристики працівників підприємства
6	Професійно-кваліфікаційна	Професійно-кваліфікаційний склад працівників підприємства Рівень кваліфікації працівників підприємства, обумовлений досвідом роботи (професійні знання, уміння, навички і пізнавальні здібності) Підготовка та перепідготовка кадрів (якісні зміни в персоналі – зростання умінь, знань, навичок).
7	Адаптивна	Рівень можливості структури персоналу адаптуватися до змін під впливом НТП, зокрема через появу нових і відмирання старих професій, ускладнення трудових операцій
8	Мотиваційна	Рівень оплати праці працівників підприємства Міра задоволеності працівників своєю працею Причетність до економічної діяльності підприємства
9	Інноваційна	Рівень інноваційної активності працівників підприємства
10	Економічна	Рівень фінансового забезпечення

Списково-структурна група характеристик трудового потенціалу підприємства визначається складом і кількісним співвідношенням окремих категорій і груп працівників підприємства. Такий підхід є одночасно багатоскладовим і багаторівневим. Багатоскладовий через те, що об'єднує працівників різних професій, спеціальностей, видів діяльності, а багаторівневий означає, що склад персоналу відображає як структуру органів управління, так і ієрархію працівників всередині підприємства.

Списково-структурна група характеристик трудового потенціалу підприємства включає ряд характеристик, найбільш суттєвими показниками якої є співвідношення між категоріями персоналу, між основними та допоміжними робітниками, частка висококваліфікованих та кваліфікованих робітників у загальній чисельності працівників тощо. Списково-структурна група, зокрема, включає співвідношення між окремими групами персоналу відповідно до різних класифікаційних ознак та не є постійною величиною, оскільки на неї має вплив техніко-технологічне оновлення виробництва, його інноваційна складова, пріоритетність якості технології виготовлення продукції. Ці чинники сприяють збільшенню попиту на кваліфіковану робочу силу, вимагають збільшення частки розумової праці, а, отже, й фахівців з вищою освітою.

Традиційно розрізняють такі категорії працівників, як: керівники, спеціалісти, службовці та робітники. Ця класифікація має яскраво виражений соціальний характер (різні соціальні ролі і статуси, ступені кваліфікації, рівень доходів, умови праці тощо). Керівний персонал можна ранжувати на керівників вищої, середньої та низової ланки; спеціалісти диференціюються за рівнем кваліфікації, категорійності, класності; службовці – за ознакою підлеглості. Ця класифікація відноситься і до робочих кадрів, які підрозділяються на робітників основного та допоміжного виробництва і мають різну кваліфікацію (тарифні розряди) в межах однієї професії.

На рівні підприємства система кількісних показників представлена у таких розрізах:

- облікова і явочна чисельність працівників підприємства і (чи) його внутрішніх підрозділів, окремих категорій і груп на певну дату;
- чисельність промислово-виробничого персоналу і персоналу непромислових підрозділів;
- середньоспискова чисельність працівників підприємства і (чи) його внутрішніх підрозділів за певний період;
- питома вага працівників окремих підрозділів (груп, категорій) в загальній чисельності працівників підприємства;
- темпи зростання (приросту) чисельності працівників підприємства за певний період;
- середній розряд робітників підприємства;
- питома вага службовців, що мають вищу або середню спеціальну освіту в загальній чисельності службовців і (чи) працівників підприємства;
- середній стаж роботи за фахом керівників і фахівців підприємства;
- плінність кадрів.

Джерелами інформації про кадровий склад працівників, а також про рівень їх освіти є особисті картки по обліку кадрів і формуляри, що заповнюються додатково на працівників, які займають керівні посади. Середньорічна чисельність працівників підприємства визначається на основі обліку кадрів і їхнього руху за допомогою трудових договорів і контрактів, а також наказів про перехід на інше місце роботи та звільнення.

Зрозуміло, що ефективність реалізації трудового потенціалу підприємства безпосередньо пов'язана і залежить від умов праці персоналу. Останні формуються під впливом технічних та організаційних факторів, що безпосередньо впливають на формування матеріальних елементів умов праці на робочих місцях, у цехах та на підприємстві в цілому. *Організаційно-управлінська* компонента також характеризує культурні цінності – значимий фактор реакції персоналу на нові орієнтири розвитку підприємства. Кожній групі людей притаманний свій набір цінностей і їхні пріоритети.

Отже, організаційно-управлінські чинники відображають рівень засвоєння персоналом запропонованих соціальних норм та ролей, що виконують функцію інтеграції працівника в середовище підприємства, координацію дій персоналу. Ця складова трудового потенціалу підприємства визначається якістю організування виробничо-господарських процесів, у яких індивід відбирає, організує й інтерпретує інформацію, що надходить, для створення значимої картини навколишнього середовища

Тут можна запропонувати такі показники відображення рівня організаційно-управлінських чинників::

- фондоозброєність праці на підприємстві;
- обсяги робочого часу, необхідного для відпрацювання при нормальному рівні інтенсивності праці;
- ефективність використання робочого часу (коефіцієнт використання встановленої тривалості робочого дня і робочого періоду, інтегральний коефіцієнт використання робочого часу);
- обсяг продукції на одного працівника;
- збалансованість робочих місць і працівників на підприємстві тощо

Працездатність персоналу залежить від загального стану здоров'я, рівня загальноосвітньої та професійної підготовки, характеру життєвих цілей, організації та умов праці, морально-психологічного клімату в трудовому колективі та інших умов. При цьому виділяють потенційну та фактичну працездатність. Потенційна працездатність досягається при мобілізації всіх резервів організму, а фактична залежить від стану здоров'я, самопочуття працівника, а також від типологічних властивостей його нервової системи, індивідуальних властивостей функціонування пам'яті, мислення, уваги, сприйняття, від оцінки працівником значимості та доцільності мобілізації ресурсів організму для виконання роботи.

Психологічний рівень окремого працівника визначається його здібностями і схильностями, станом здоров'я, працездатністю, витривалістю, психологічними та фізіологічними особливостями. Звичайно, він у більшій мірі залежить від генотипу людини, її вроджених здібностей і властивостей. Разом з цим він змінюється під впливом умов соціалізації особистості: навчання, виховання, способу життя і праці, а також свідомого вдосконалення своїх можливостей, зміцнення здоров'я, підвищення витривалості організму. Водночас на зміну потенціалу здоров'я, працездатності й витривалості впливають умови праці та побуту, кваліфікаційна і

мотиваційна компоненти, організація праці, екологічна ситуація, рівень медичного обслуговування, організація відпочинку тощо.

Психофізіологічним чинникам впливу на персонал (охорона здоров'я, охорона праці, моральний клімат у колективі, пільги, конфліктогенність колективу) на підприємстві відводиться роль амортизатора, здатного зменшити при потребі соціальну напругу, забезпечити цілісність колективу та реалізацію трудового потенціалу. Повнота врахування сукупності факторів формування умов праці на підприємстві обумовлюють рівень їх сприятливості, тому на практиці умови праці можна класифікувати за наступними ознаками:

- санітарно-гігієнічні умови, що визначаються стандартами, санітарними нормами та вимогами (мікроклімат, стан повітряного середовища, рівень механічних коливань, біологічний вплив, освітленість тощо);
- психофізіологічні елементи, що обумовлено змістом трудової діяльності та різноманітними навантаженнями (енерговитрати, робоча поза, напруження зору); естетичні елементи, тобто впливи, які формують у працівника ставлення до праці з точки зору естетичного сприйняття зовнішнього середовища;
- соціально-психологічні елементи, що характеризують взаємовідносини працівників первинного виробничого колективу, між учасниками колективного виробництва, психологічний клімат у колективі, рівень конфліктності. Елементи цієї групи вивчаються за допомогою соціологічних опитувань і досліджень.

Поліпшення умов праці безпосередньо впливає на ефективність формування, використання та розвитку трудового потенціалу працівника, отже на основні виробничо-господарські показники роботи підприємства, перш за все, на продуктивність праці. Вплив умов праці на збільшення продуктивності праці виявляється шляхом змін рівня працездатності персоналу, що є фізіологічною основою продуктивності праці та характеризує функціональні можливості працівника виконувати певну роботу з врахуванням особливостей його діяльності.

Прийнято виділяти наступні фази працездатності, через які проходить працівник протягом робочого дня:

- фаза адаптації до виконання роботи;
- фаза стійкої працездатності з максимальною продуктивністю праці;
- фаза втоми, яка передбачає мобілізацію сил організму;
- фаза наростання втоми характеризується падінням продуктивності праці і виникненням збоїв та помилок у роботі.

Для оцінювання психофізіологічних чинників найчастіше проводять соціологічні опитування працівників підприємства. Для отримання відомостей про психофізіологічний потенціал працівника, перспективи його професійного розвитку доцільно використати численні тестові методики, які за умов застосування комп'ютерних програм забезпечують об'єктивність виміру конкретних значень показника, а також максимально зменшують суб'єктивність оцінки.

Соціально-психологічна група показників відображає рівень корпоративної культури, свідомості члена колективу і соціальної зрілості, ставлення до праці, ціннісні орієнтації та потреби у сфері праці, виходячи з ієрархії потреб, а також ступінь розвитку причетності та інтеграції у сферу діяльності підприємства. Соціально-психологічні чинники відображають потребу у причетності до певної групи людей, потребу у праці. Потреба в праці формується під впливом матеріально-технічних факторів, рівня освіти, кваліфікації і виду професії.

Сутнісним елементом соціально-психологічної компоненти є психологічні характеристики працівника (тип темпераменту, уваги, мислення, психологічні характеристики, потреби людини, етнокультурні, трудові, виробничі традиції, соціально-екологічний елемент тощо). Ця компонента залежить тільки від природних особливостей людини з урахуванням рівня її соціалізації. Важливе значення мають психологічні складові: риси характеру, ціннісні орієнтації, спрямованість особистості, трудова мотивація. Вони перебувають у тісному зв'язку з трудовою мораллю – комплексом норм поведінки людини в процесі праці, що спирається на загальне розуміння місця і значення праці в суспільстві. На трудову мораль величезний вплив справляють соціальні й економічні фактори: виховання та освіта, рівень культури, моральні принципи суспільства, рівень економічного розвитку, ставлення до власності, організаційна культура, осуд і санкції за порушення трудової дисципліни та багато інших.

Інтелектуальна група показників базується на врахуванні рівня освіти персоналу, його інформаційно-забезпечення, розгорнутої системи науки, наявності сучасних комунікаційних систем та механізмів формування інтелектуального капіталу. Саме інтелектуальний капітал може забезпечити випереджувальний розвиток підприємства. Для цього важливо раціонально використовувати всю суму знань, досвіду, професійної підготовки та інтуїції всіх працівників підприємства, всі напрацьовані людські комунікації, інформацію у вигляді інтелектуальної власності.

Інтелектуальна компонента відіграє особливу роль у трудовому потенціалі як окремого працівника, так і колективу, підприємства, суспільства і визначається, насамперед, природними розумовими здібностями

людини, нестереотипним, глибоким мисленням, вибірковістю, талантом, сприйнятливостю до швидкого удосконалення. Зазначена складова виконує функцію забезпечення праці відповідно до вимог виробництва, реалізації особистості, одержання нею соціального статусу і забезпечення особистих потреб у результаті трудової діяльності. Важливим елементом інтелектуального потенціалу є як загальна, так і професійна освіта, їх відповідність індивідуальним здібностям і потребам суспільного виробництва. Елементом інтелектуального творчого потенціалу можна вважати рівень мотивації працівника в отриманні знань, рівень досягнення поставленої мети. Можна провести розмежувальну лінію між інтелектуальним потенціалом людини та інтелектуальним потенціалом підприємства. Але тільки при їх органічному поєднанні можливо нарощення сукупного інтелектуального потенціалу. Інтелектуальний потенціал особистості – економічний фактор найвищої цінності й надзвичайної уразливості. Він дуже чутливий до коливань психічних станів працівника.

Важливою умовою реалізації інтелектуального потенціалу особистості є високий рівень мотивації, спрямованої на вирішення проблем, а також створення умов для творчої діяльності.

Професійно – кваліфікаційна група чинників визначаються впливом професійного і кваліфікаційного розподілу праці. При цьому професією вважаємо особливий вид трудової діяльності, що вимагає певних теоретичних знань і практичних навичок, а спеціальністю – вид діяльності в межах професії, який має специфічні особливості і вимагає від працівників додаткових спеціальних знань і навичок.

Раціональне використання робітників згідно з рівнем кваліфікації тісно взаємозв'язане з ефективністю виробництва. З економічних позицій зростання кваліфікації виступає чинником підвищення продуктивності праці.

Професійно-кваліфікаційна компонента визначається цілим рядом показників, серед яких можна виділити рівень освіти людини, обсяг її загальних і спеціальних знань, набір трудових навичок і вмінь, що обумовлюють здатність до праці певної якості. Від кваліфікаційного потенціалу залежить не тільки успішність роботи за своєю професією, але й здатність до ротації, інноваційної діяльності, професійної підготовки.

Адаптивна компонента забезпечує безпосередні контакти й активно-перетворювальні взаємини із середовищем. Цей рівень трудового потенціалу є активним способом впровадження в середовище, його прийняття і перетворення.

Адаптивна компонента (активність, творчі здібності, мобільність) забезпечує безпосередні контакти і взаємини з оточуючим середовищем, його сприйняття і перетворення, а також зміну внутрішніх елементів трудового потенціалу під впливом зовнішніх факторів. Адаптація виступає як двосторонній процес, що полягає в тому, що працівник не тільки пристосовується до певного середовища, але і пристосовує його до себе. Адже зрозуміло, що зовнішнє середовище в нових умовах господарювання є непередбачуваним та малоконтрольованим (змінюється зміст професійних функцій, знання та інформація стають рушійною силою НТП). В таких умовах значення адаптивного потенціалу значно зростає.

Мотиваційна компонента – найважливіша складова частина трудового потенціалу, що значно впливає на інші його елементи. Від ступеня реалізації мотиваційного чинника багато в чому залежить ефективність використання трудового потенціалу в цілому. Мотиваційна компонента формується під впливом зовнішніх і внутрішніх стимулів трудової діяльності й відображає рівень та структуру потреб, схильностей, інтересів, ціннісних орієнтацій, що можуть бути задоволені чи реалізовані в процесі праці. Сучасна система конкурентних відносин диктує свої правила стосовно типу трудової поведінки і реалізації потенціалу працівника. У сучасних соціально-економічних умовах вірним шляхом одержання конкурентних переваг для підприємства є його зацікавленість у створенні мотиваційного поля для становлення творчого (креативного) типу працівника, пріоритетною необхідністю формування якого є забезпечення можливостей підвищення освітнього та професійно-кваліфікаційного рівня, формування наукового типу мислення, відповідно до вимог сьогодення. Також не менш важливим моментом є набуття навичок застосування отриманих знань у практичній діяльності, забезпечення можливості участі в управлінні виробництвом. Тому в цій ситуації важливого значення набувають психофізіологічні мотиватори, які повинні сприяти максимальній реалізації трудового потенціалу працівника та стати чинниками, що впливають на формування сприятливих умов для професійного зростання і творчої реалізації.

Інноваційна складова трудового потенціалу – це вища форма продуктивної активності персоналу промислового підприємства, інтелектуальні, фізичні, психологічні, соціальні поведінкові резерви працівників, які дозволяють виходити за межі стандартного вирішення господарських завдань, а також продукувати нові оригінальні ідеї, що є передумовою створення інноваційного продукту.

Інноваційна компонента на рині окремого працівника складається з поєднання ерудиції, професіоналізму, розвинутої уяви, нестереотипного, глибокого мислення, вибірковості, спостережливості. Ці риси в певному узагальненні притаманні і колективу. Важливою умовою реалізації творчого потенціалу персоналу є високий рівень мотивації, спрямованої на вирішення проблеми, а також створення умов для творчої діяльності. Інноваційна компонента колективу – економічний фактор найвищої цінності й надзвичайної крихкості. Компоненти «творчі здібності» і «активність» відображають заповзятливість працівників, а також кількість

винаходів, патентів, раціоналізаторських пропозицій, нових виробів з розрахунку на одного працівника. Він дуже чутливий до коливань психічних станів працівника.

Пропонована система показників трудового потенціалу підприємства відображає взаємозв'язок чинників різного рівня, що визначають наявність та рівень розвитку особистих якостей працівників та підприємства в цілому, які здійснюють безпосередній вплив на успішність виконання виробничих завдань та якість отриманих результатів. Враховуючи важливість трудового потенціалу, потрібно брати до уваги наступні правила при проведенні оцінювання: не надавати переваги якомусь одному показнику чи групі показників, оскільки це може призвести до нехтування іншими, не менш важливими характеристиками; визначати необхідну і достатню кількість показників для охоплення всіх суттєвих сторін діяльності, які водночас не первантажували б та не ускладнювали б сам процес оцінювання.

Висновки. Дослідження наукових поглядів дозволило систематизувати фактори, що впливають на трудовий потенціал підприємства. Одним з найважливіших завдань діяльності підприємства є підтримання високого рівня конкурентоспроможності з метою забезпечення стабільного розвитку. Для його вирішення підприємству необхідно регулярно проводити об'єктивне оцінювання та аналізування трудового потенціалу. З цією метою виділено показники, які дають найповнішу характеристику усім складовим трудового потенціалу. До пропонованої системи показників трудового потенціалу підприємства входять: списково-структурна, організаційно-управлінська, професійно-кваліфікаційна, психофізіологічна, інноваційна, мотиваційна, моральна і адаптивна групи характеристик.

Перспективи подальших досліджень. Наведена система показників трудового потенціалу підприємства може стати основою для розрахунку інтегрального показника, який здатний відображати поточні і майбутні можливості персоналу, що можуть трансформуватись у певні економічні блага, які відповідають цілям підприємства. Такий показник дозволить об'єднати кількісні та якісні компоненти з характеристиками умов реалізації трудового потенціалу. У подальших дослідженнях планується обґрунтування інтегрального показника та розробка методики його застосування.

Література

1. Бажан І. І. Трудовий потенціал України: формування та використання [Текст]: монографія / І. І. Бажан. – Донецьк: ТОВ “Юго-Восток, Лтд”, 2006. – 144 с.
2. Богиня Д. Трансформаційні процеси в системі формування національного ринку праці: інституційний аспект [Текст] / Д. П. Богиня // Україна: аспекти праці. – 2005. – №1. – С. 3-8.
3. Гавва В. Н., Божко Е. А. Потенціал підприємства: формування та оцінювання [Текст] / В. Н. Гавва, Е. А. Божко. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 224 с.
4. Грішнова О. А., Наумова О. О. Оцінювання персоналу: сучасні підходи до забезпечення ефективності [Текст] / О. А. Грішнова, О. О. Наумова // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. – Т. 2. Управління персоналом в організаціях. – К.: КНЕУ, 2005. – С. 42-50.
5. Грішнова О. Людський капітал: формування у системі освіти і професійної підготовки [Текст] / О. Грішнова. – К.: Знання, 2001. – 254 с.
6. Долішній М. І., Злупко С. М. Соціально-трудова потенціал: теорія і практика [Текст] / М. І. Долішній, С. М. Злупко. – К.: Наук. думка, 1994. – Ч. 1, 2.
7. Кибанов А. Я. Основи управління персоналом [Текст] / А. Я. Кибанов. – М.: Цифра, 2003. – 304 с.
8. Костишина Т. А. Удосконалення підвищення кваліфікації управлінських кадрів як складова конкурентоспроможності системи споживчої кооперації України [Текст] / Т. А. Костишина // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля: науковий журнал. – Луганськ, 2007. – №9(115). – Ч. 2. – С. 88-91.
9. Новікова М. М. Вдосконалення методики визначення трудового потенціалу промислового підприємства [Текст] / М. М. Новікова // Коммунальное хозяйство городов: научно-технический сборник. – №80.
10. Одегов Ю. Г., Караташова Л. В. Управление персоналом: оценка эффективности [Текст] / Ю. Г. Одегов, Л. В. Караташова. – М.: Издательство “Экзамен”, 2002. – 256 с.
11. Оникиенко В. В. Програмно-целевое управление воспроизводством трудовых ресурсов [Текст] / В. В. Оникиенко, Э. М. Либанова, В. Ф. Оныщенко. – К.: Наукова думка, 1983. – 224 с.