

КАДРОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

© Дарміць Р.З., Горішна Г.П., 2013

З метою визначення впливу кадрового забезпечення діяльності підприємства на розвиток міжнародної конкурентоспроможності розглянуто категорії “трудові ресурси”, “робоча сила”, “трудова потенціал”, “кадри”, “персонал” як поняття, що характеризують різні аспекти людських ресурсів, залучених в економічну діяльність, конкретизовано джерела, форми та напрями кадрового забезпечення підприємства.

Ключові слова: кадри, персонал, трудові ресурси, кадрове забезпечення, напрями кадрового забезпечення, форми залучення персоналу, джерела залучення персоналу.

R.Z. Darmits, G.P. Gorishna
Lviv Polytechnic National University

STAFFING OF ENTERPRISE ACTIVITY IN DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL COMPETITIVENESS

© Darmits R.Z., Gorishna G.P., 2013

The correlation and interconnection between the concepts in staffing were determined, the motivating effect of staffing on the development of the competitiveness of enterprises in the International Economic Activity was found. The main approaches to the classification of the workforce were analyzed and complete.

Key words: staff, personnel, workforce, staffing, staffing areas, forms of staffing, sources of staffing.

Постановка проблеми. Прискорення структурних трансформацій економіки, підвищення економічної значущості інтелектуальних активів в умовах розвитку “економіки знань” спричиняють ускладнення вимог працедавців до фахової підготовки, досвідченості, професіоналізму працівників і, навпаки, – вимог працівників до змісту роботи та працедавців. Для повноцінного комплектування персоналу компанії необхідно враховувати усі можливі особливості джерел та методів пошуку працівників, зіставляти таку інформацію з потребами, фінансовим становищем, особливостями діяльності підприємства для прийняття рішень про використання щодо успішного пошуку та залучення до роботи фахівців з відповідним досвідом та кваліфікацією.

Враховуючи те, що людські ресурси – специфічний та найважливіший з усіх видів економічних ресурсів, який охоплює професійні навички і знання, які можуть бути використані у трудовому процесі, вивчення низки взаємопов’язаних категорій має велике значення для оцінювання ринку праці й розроблення відповідної демографічної політики з метою впливу на процеси відтворення населення та його зайнятості.

У науковій, спеціальній та популярній літературі поняття “персонал”, “кадри”, “трудові ресурси” часто використовуються та сприймаються як синоніми. Однак категорія “кадри” найчастіше застосовується у вузькому професійному розумінні і, включаючи єдину основу, в кожному конкретному випадку містить особливості, притаманні певній сфері діяльності. Проте варто зауважити, що поряд з поняттям “кадри” останнім часом широкого розповсюдження набуло

поняття “персонал”, яке є ширшим, оскільки об’єднує як постійних, так і тимчасових працівників, представників кваліфікованої та некваліфікованої праці [1].

Термін “персонал” є найбільш доцільним на рівні організації, оскільки визначає особовий склад організації, що працює за наймом і характеризується певними ознаками, основними з яких є:

- трудові взаємовідносини з роботодавцем, зазвичай, оформляються трудовими договорами;
- має певні якісні характеристики, поєднує особисті та організаційні цілі.

У російсько-англійському та англо-російському словниках розмежовано поняття “кадри” та “персонал” подібно до того, як у тлумачних словниках С.І. Ожегова та Великому тлумачному словнику сучасної української мови. У першому слово “кадри” перекладається як “personnel” стосовно кваліфікованих та наукових кадрів, підбору кадрів, відділу кадрів; як “cadre” – стосовно військових та партійних кадрів У другому – “cadre” перекладається як термін, що означає військові кадри, кадровий склад, а “personnel” як персонал, особовий склад, кадри (підприємства, установи) [1]. Зважаючи на суперечливість підходів до визначення вищезазначених понять, потрібно дослідити взаємозв’язки та співвідношення понять “персонал” та “кадри”, а також розглянути їх у взаємозв’язку з такими категоріями, як “людські ресурси”, “трудові ресурси”, “робоча сила”.

З огляду на глобалізацію ринку праці та розвиток нових форм та способів залучення працівників, доцільно дещо доповнити підходи до визначення категорії “трудові ресурси”.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти організування та управління кадровим забезпеченням підприємств, формування людського капіталу підприємства були розглянуті у працях І.Р. Бузька, О.А. Немашкала [2], Н.Л. Гавкалової, Т.В. Кайнової [3], О.Є. Кузьміна, І.Н. Пашенка, Л.І. Чернобай, А.О. Босака [4], О.В. Курінного [5], О.М. Скібіцького [6] та ін. О.Є. Кузьмін, І.Н. Пашенко, Л.І. Чернобай та А.О. Босак розглядають комплекс питань щодо особливостей формування, функціонування та розвитку персоналу зовнішньоекономічних служб. На основі узагальнення вітчизняних та зарубіжних літературних джерел автори аналізують базові поняття управління персоналом, кадрову політику, організування набору та відбору персоналу, діяльність та функції служб персоналу тощо.

Формулювання цілей статті. Цілями статті є:

- дослідити взаємозв’язки та співвідношення понять “людські ресурси”, “трудові ресурси”, “робоча сила”, “персонал” та “кадри”;
- розкрити ступінь повноти та доповнити підходи до визначення поняття “трудові ресурси”;
- визначити особливості форм, джерел та напрямів залучення персоналу в умовах глобалізації та розвитку міжнародної конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. В умовах глобалізації ринку праці, люди стають дедалі активнішими його суб’єктами, зростають їх вимоги до робочих місць, змісту професійної діяльності, до працевлаштування, і навпаки – підвищуються вимоги працевлаштування до працівників. Такий процес вимагає мобільності робочої сили і веде до зменшення лояльності працівників до працевлаштування, підвищення витрат на залучення та розвиток персоналу (кадрів). Ці зміни дедалі активніше відбуваються у світовій економіці і мають вирішальний вплив на складові соціально-економічного розвитку усіх країн світу, що проявляється, насамперед, через посилення конкуренції в різних її формах. Тому основною домінантою в умовах глобалізації є формування конкурентних переваг економічного розвитку країн, що забезпечується розбудовою нової економіки – економіки знань, основою розвитку якої стають інноваційна праця та інтелектуальний капітал.

Сьогодні чи не вирішальне значення у розвитку сучасної економіки мають знання, інформація, інтелект та інновації. Носієм цих складових є кадровий потенціал країни. Саме кадрова складова ресурсного потенціалу підприємств є однією з найважливіших і найвагоміших, що має вирішальне значення у забезпеченні економічного зростання країни, підвищенні ефективності її

інноваційного розвитку, виробництва благ та якості життя населення [7]. Зокрема науковці А.А. Томсон і А.Дж. Стрікланд у своїй праці “Стратегічний менеджмент. Мистецтво розробки та реалізації стратегії” зараховують професійні навички до ключових факторів успіху [8]. Тому вагомими чинниками у формуванні кадрової складової інноваційного розвитку економіки є підготовка інноваційних кадрів – кваліфікованих працівників, здатних до творчої праці, професійного розвитку, освоєння і впровадження наукомістких та інформаційних технологій на базі розвитку системи безперервної освіти та навчання впродовж життя [7].

Конкурентоспроможність як внутрішній механізм ефективної діяльності суб’єкта господарювання *перетворює ринок* у систему дії чинників на процес конкурентної боротьби, цим самим формуючи конкурентоспроможність у сфері окремого конкурентного поля. Загалом конкурентоспроможність підприємства – це відносна характеристика, що виражає відмінності розвитку підприємства від підприємств-конкурентів за ступенем задоволення своїми товарами потреб споживачів і за ефективністю господарсько-фінансової діяльності. Конкурентоспроможність існує як регулятор стимулювання конкурентної боротьби підприємства за найвигідніші умови досягнення високої результативності господарсько-фінансової діяльності.

Головною економічною ознакою підприємства в умовах ведення бізнесу для ефективної реалізації ринкових принципів господарювання, забезпечення власної конкурентоспроможності є максимальне використання мотиваційних механізмів управління людськими ресурсами. Потрібно сформувати організаційну систему взаємодії, спрямовану задовольняти економічні потреби кожного учасника формування механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Досягнення цієї мети визначається необхідністю здійснення професійного набору, підготовки та оцінювання персоналу, мотивацією підвищення продуктивності праці, реалізації соціальних функцій [9].

Для кращого розуміння взаємозв’язків та взаємозалежностей між категоріями “персонал”, “кадри” необхідно розглянути низку понять, виявити розбіжності й зв’язки з іншими термінами, зокрема, такими, як “робоча сила”, “трудові ресурси”, “трудоий потенціал” (табл.1) [10].

Таблиця 1

Огляд теоретичних підходів до визначення категорій працівників

Категорії	Визначення	Ключові моменти
Кадри	Основний (штатний) склад працівників підприємства, професійних або громадських організацій тієї чи іншої галузі; особи, які постійно або тимчасово виконують певні трудові функції, що є їх основною професією або спеціальністю та здійснюються за плату; частина працівників, що мають достатньо високий рівень кваліфікації і значний стаж роботи на даному підприємстві	Штатний склад працівників; сукупність зайнятих; професійна підготовка; високий рівень кваліфікації
Персонал	Особовий склад підприємства, що охоплює всіх найманих робітників, а також працюючих власників і співвласників. Він відображає сукупність працівників різних професійно-кваліфікованих груп, які працюють на підприємстві і входять в його обліковий склад та які одержали необхідну професійну підготовку й мають різний досвід практичної діяльності	Особовий склад підприємства; сукупність працівників різних професійно-кваліфікаційних груп
Трудові ресурси	Елементи ресурсного потенціалу, яким володіє суспільство і які можуть бути використані для досягнення конкретних цілей економічного та соціального розвитку. Розглядаються як кількісна категорія, що становить частину населення країни, яка володіє необхідними для роботи фізичним та інтелектуальним розвитком, практичним досвідом, певним рівнем професійно-кваліфікаційних характеристик, знань і навичок	Елемент ресурсного потенціалу, частина населення країни, яка володіє необхідними для роботи рівнем розвитку, соціально активна частина населення
Людські ресурси	Відображає головне багатство будь-якого суспільства, процвітання якого можливо при створенні умов для відтворення, розвитку та використання цього ресурсу з урахуванням інтересів кожної людини.	Головне багатство суспільства; надбання компанії; сукупність соціально-

Категорії	Визначення	Ключові моменти
	Люди розглядаються як надбання компанії в конкурентній боротьбі, яке треба розміщувати, мотивувати, розвивати разом з іншими ресурсами, щоб досягти стратегічних цілей підприємства. Розглядаються як сукупність соціально-культурних характеристик та особистісно-психологічних якостей людей	культурних характеристик та особистісно-психологічних якостей
Людський капітал	Сукупність усіх продуктивних рис працівника, яка складається з набутих знань, навичок, продуктивних здібностей, обдаровань, мотивації та енергії, якими наділені люди і які можуть використовуватися протягом певного часу з метою виробництва товарів і послуг. Здатність робочої сили створювати прибуток у вигляді частини заробітної плати та прибутку підприємств	Сукупність продуктивних рис працівника; здатність створювати прибуток
Людський капітал	Набуває форми капіталу внаслідок тривалого історичного розвитку суспільних відносин з приводу використання цих здібностей лише в певних умовах розвинутої економіки. Продуктивні здібності людини є її невід'ємним особистим надбанням. Формується у результаті інвестицій у чинники, що його формують, - культуру, здоров'я, освіти, професіоналізм, підприємницьку активність, творчі здібності, інтелектуальний рівень, духовні цінності	Соціально-економічна форма вираження продуктивних властивостей, функцій і ролей працівників; інвестиції
Робоча сила	Здатність людини до праці, її трудові можливості; сукупність фізичних і духовних здібностей, якими володіє людина та які використовуються нею при виробництві споживних вартостей; економічно активне населення	Сукупність фізичних і духовних здібностей; економічно активне населення

Слово “кадри” походить від французького “cadres”, що означає “рама” або “рамка”. До французької мови воно потрапило з латинської, де буквально означало “чотирикутник”. У минулому у формі чотирикутника вивіщувався для широкої громадськості офіційний список працівників державних установ, який згодом почали називати кадром, а потім тих, хто значився в списку – кадрами. Отже, поступово відбулося перенесення значення слова з рамки на документ, а з документа – на його зміст.

У першій половині XIX ст. термін “кадри” використовувався для позначення постійного штату військових підрозділів. Це сприяло появі таких понять, як “кадрова армія”, “кадровий військовий”, “кадровик” тощо. Згодом поняття “кадри” стало міжнародним: в німецькій мові “kader”, в англійській – “cadre”, у французькій – “cadres”, у російській – “кадры” [1].

Тлумачний словник української мови зазначає, що кадри – це “штатний склад працівників підприємства, установи чи організації” [11].

На думку дослідників Л. Тихомирової та М. Тихомирова, кадри – це “основний склад працівників підприємства”, “всі постійні працівники” [3]. Водночас потрібно зазначити, що й сам термін “кадри” є полісемічним за значенням, бо розглядається в науці у декількох аспектах, зазвичай, у двох – вузькому та широкому. У першому значенні до кадрів зараховують осіб, зайнятих розробленням та організацією виконання управлінських рішень. Власне, кадри є основним елементом усієї системи управління, оскільки одночасно можуть бути як об’єктом, так і суб’єктом управління [3].

У найширшому розумінні, кадри – це всі працездатні громадяни країни. У науковій літературі це поняття конкретизується і, незважаючи на певну варіативність дефініцій [1, 3, 5, 11, 12], їх можна узагальнити в єдиному визначенні та у широкому значенні сформулювати так: кадри – це соціально-економічна категорія, що означає постійний (штатний) кваліфікований склад працівників, тобто працездатних громадян, які перебувають у трудових відносинах з державними установами, підприємствами різних організаційно-правових форм власності, мають спеціальні знання, певну професійну підготовку, трудові навички, досвід роботи в обраній сфері діяльності та забезпечують виконання покладених на них функцій [1].

Д.е.н., проф. С.Е. Пивоваров, д.е.н., проф. Л.С. Тарасевич та к.е.н., проф. А.И. Майзель відзначають вирішальність кадрового аспекту не лише у повсякденній діяльності підприємства, але й в організаційних змінах, тому що саме поведінка людей в організації (менеджерів, інженерно-технічного персоналу та інших працівників) визначає врешті-решт, що можна змінити і яку це принесе користь. Оскільки соціально-економічна система може реалізовувати себе тільки через людей, то навіть на перший погляд суто технічні зміни вимагають бажання і здатності працівників втілити їх у життя [12].

Огляд наукових джерел засвідчує, що стосовно визначення змісту та сутності термінів “персонал” і “кадри” думки вчених-економістів доволі розбіжні – від повного виключення того чи іншого терміна з обігу до їх поєднання. Прикладом першого підходу є позиція Г. Воробйова, який протиставляє “персонал” “кадрам” як “чомусь абстрактному, відокремленому та застарілому”. На думку О. Пашкова, Т. Іванкіної та О. Магницької, поняття “персонал” об’єднує як постійних, так і тимчасових працівників, представників кваліфікованої та некваліфікованої праці, тобто є ширшим поняттям. На відміну від персоналу, кадри – це штатні кваліфіковані працівники, які пройшли попередню професійну підготовку і мають спеціальні знання, трудові навички або досвід роботи в обраній сфері діяльності [3].

На думку д.е.н., проф. О.Є. Кузьміна, персонал – це “весь склад колективу підприємства. Кадри організації – це основний (штатний, постійний) склад працівників підприємства” [13]. Проте О.Є. Кузьмін, І.Н. Пашенко, Л.І. Чернобай, А.О. Босак зазначають також, що в англійській термінології для позначення тотожного поняття “кадри” частіше вживається термін “персонал” (personnel). Однак цей термін зберігає дещо інший відтінок, характеризуючи належність працівника до певної професійної групи – науковий персонал, технічний персонал тощо. В Економічній енциклопедії подано таке визначення: “персонал – особовий склад установи, організації, компанії або частина цього складу, що поділяється за ознакою виконуваної роботи” [4].

О.О. Гетьман та В.М. Шаповал розглядають поняття “персонал” як сукупність працівників, що входять до його облікового складу [14]. На думку М. Уорнера і М. Пула, персонал – це “люди” зі складним комплексом індивідуальних якостей – соціальних, психологічних, професійних, мотиваційних та інших, наявність яких і відрізняє їх від речовинних факторів виробництва (сировини, енергії, капіталу).

Натомість А. Кібанов під поняттям “персонал” розуміє особовий склад організації, що охоплює всіх найманих робітників, а також працюючих власників і співвласників. Основними ознаками персоналу він вважає такі [3]:

– наявність трудових відносин з працедавцем, що оформляються трудовим договором (контрактом). Працюючі власники і співвласники організації входять до складу персоналу, якщо вони, крім належної їм частини доходів, одержують відповідну оплату за те, що своєю працею беруть участь у діяльності організації;

– наявність певних якісних характеристик (професія, кваліфікація, компетентність тощо), які визначають діяльність працівника на конкретній посаді чи робочому місці;

– цільова спрямованість діяльності персоналу, тобто забезпечення досягнення цілей організації шляхом встановлення адекватних їм цілей окремого працівника і створення умов для їх активної реалізації.

Отже, поняття “персонал” більш містке, воно охоплює весь особовий склад, тих, хто працює на підприємстві, а саме [15]:

- працівників облікового складу;
- осіб, прийнятих на роботу за сумісництвом з інших підприємств;
- осіб, які виконують роботи за договорами цивільно-правового характеру.

Що ж до категорії “трудова ресурси”, то вперше її запровадив академік С.Г. Струмлінін у 1922 р. в роботі “Наші трудові ресурси і перспективи”. Серед учених немає єдиної думки щодо суті цього поняття [16]. Зокрема Г.З. Шевцова тлумачить цю категорію як частину працездатного населення, яка має фізичні й розумові здібності і знання, необхідні для здійснення корисної діяльності [17].

Г. Воробйов пропонує визначити трудові ресурси як соціально активну частину людства, що мотивована на працю, зокрема учнів, безробітних і тих, які працюють, але бажають змінити роботу чи знайти додаткову [18].

Виділяють такі основні позиції щодо визначення поняття “трудові ресурси” [16, 19]:

1. Трудові ресурси розглядаються як категорія кількісного порядку у співвідношенні з поняттями “працездатне населення”, “робоча сила”, “працівники”, що характерно для 60–70 років XX ст. До 70 років XX ст. це була планово-облікова категорія для складання балансу праці та врахування працездатного населення (Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовський; За ред. О.І. Ожерельєва; А.Г. Новицький; Е.В. Касимовський);

2. Трудові ресурси – це не лише кількісний показник і економічна категорія, але й категорія соціально-економічної сфери. Швидкий розвиток науки і техніки, зростання значення особистого фактора виробництва призвів до того, що проблеми формування і розвитку трудових ресурсів не розглядаються окремо від соціальних процесів.

Узагальнюючи наведені вище погляди, М.М. Новікова виділяє три основні підходи до тлумачення трудових ресурсів, а саме: трудові ресурси як кількісна категорія, якісна та соціально-економічна категорія.

По-перше, трудові ресурси розглядаються як кількісна категорія, що охоплює економічно активне населення (всіх працюючих і безробітних), осіб працездатного віку, які навчаються, а також економічно пасивних осіб (працездатних осіб, що не працюють і не шукають роботи); по-друге, трудові ресурси визначаються як якісна категорія, що охоплює частину населення країни, яка має необхідний для роботи фізичний та інтелектуальний розвиток, певний рівень професійно-кваліфікаційних характеристик, знань і навичок, що необхідні для суспільно корисної праці; по-третє, трудові ресурси є категорією соціально-економічної сфери, що характеризує соціальну частину людства, яка мотивована до праці [18].

Зважаючи на сучасні тенденції на глобальному ринку праці, доцільно доповнити концепцію М.М. Новікової. Врахування особливостей залучення працівників, як ресурсу (трудоного ресурсу) в економічну діяльність суб’єктів господарювання, дозволяє виділити підхід, пов’язаний з формою такої участі. Так, зменшення значення фізичної присутності людини на робочому місці, стирання кордонів, розвиток тенденцій до міграції робочої сили, прискорення та полегшення способів перенесення інтелектуальної активності фахівців у процес створення додаткової вартості на рівні організації спричиняє ймовірність, можливість і доцільність віртуального найму для трудової діяльності. З одного боку, трудовий ресурс, як інформаційна категорія – це власне, її змістове наповнення, з іншого, це інформаційна або віртуальна форми участі ресурсу в економічній діяльності. Як інформаційна категорія трудові ресурси також є частиною населення, що, залишаючись в одній країні, має міжнародну відповідальність за певну частину діяльності компанії в іншій країні (рис. 1).

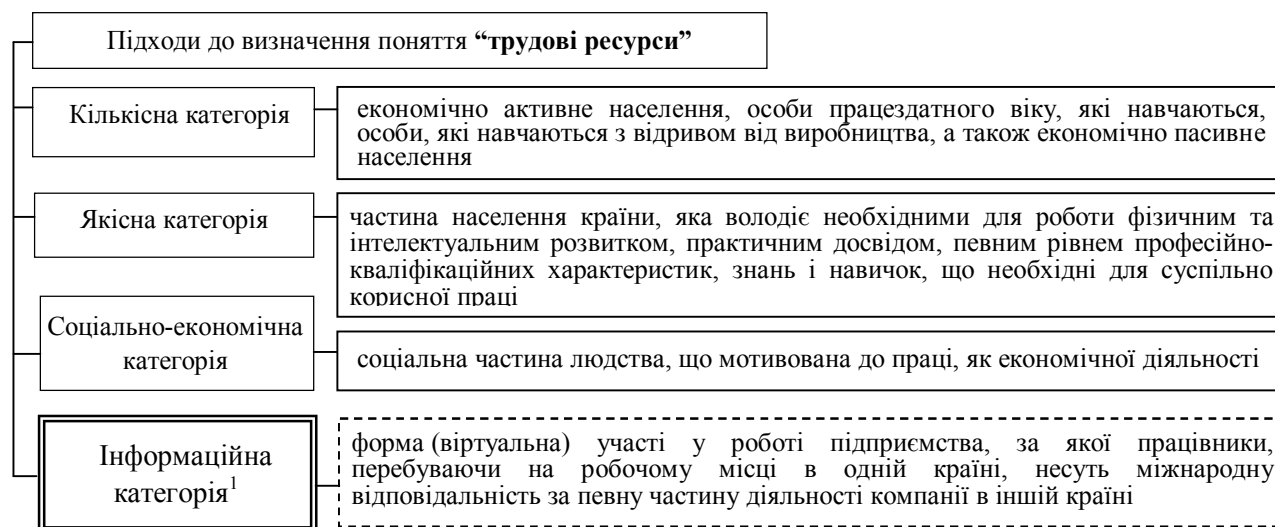


Рис. 1. Підходи до визначення поняття “трудові ресурси”

¹ Авторська розробка.

З погляду графічної інтерпретації логічного співвідношення понять між собою, доцільно, використовуючи круги Ейлера, показати розглянуті терміни на рис. 2, де зображено співвідношення вказаних понять з урахуванням їх форми та змісту.

Отже, трудові ресурси є формою вираження переважної частини людських ресурсів, це частина населення країни, яка, маючи відповідні психофізіологічні, фізичні та інтелектуальні якості, здатна виробляти матеріальні та духовні блага й послуги, тобто здійснювати корисну діяльність. Для того, щоб працювати, людині потрібен певний фізичний і розумовий розвиток, який залежить, зокрема, від віку людини. Тому критеріями, за якими визначаються трудові ресурси, є, передусім, вік і працездатність людини [16].

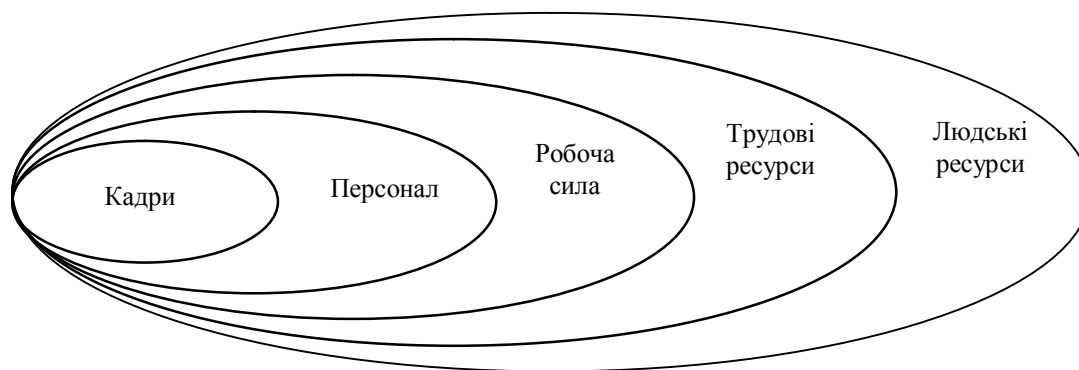


Рис. 2. Співвідношення понять “людські ресурси”, “трудові ресурси”, “робоча сила”, “кадри” та “персонал”

На підприємствах усіх форм власності та видів діяльності залучення необхідної кількості персоналу (кадрове забезпечення), який має потрібні саме для цього підприємства професійні та особистісні характеристики, є одним з найважливіших аспектів управління персоналом. Для повноцінного комплектування персоналу компанії необхідно враховувати усі особливості джерел, засобів та методів пошуку працівників, зіставляти таку інформацію з потребами, фінансовим становищем, особливостями виробництва та праці підприємства для прийняття виважених рішень про використання комплексу засобів, які дозволили б якнайшвидше та найякісніше знайти та залучити до роботи необхідних фахівців [19].

Виникнення, співіснування та використання цих понять зумовлює складність природи походження, неоднорідність кількісних та якісних параметрів людських ресурсів, задіяних в економічній діяльності підприємства, а також **внятковість впливу**, який ці ресурси здатні чинити на результати господарювання. Категоріальний апарат, що визначає параметри забезпечення підприємства людськими ресурсами [5], характеризує рис. 3.

Відповідно до Тлумачного словника української мови, забезпечення – це “матеріальні умови, які сприяють стабільності певного процесу” [19]. **Кадрове забезпечення** – комплекс дій, спрямованих на пошук, оцінювання і встановлення заздалегідь передбачених стосунків з робочою силою як в самій компанії для подальшого просування кар’єрною драбиною, так і поза її межами для нового найму тимчасових або постійних робітників.

Розвиток міжнародної конкурентоспроможності підприємства за рахунок оптимального залучення трудових ресурсів (зокрема віртуальний найм) в якості кадрового забезпечення його економічної діяльності досягається так:

- економія витрат (зокрема, умовно-постійних), - адміністративні витрати (відрядження, обслуговування робочого місця, енергозатрати тощо);
- економія затрат часу на переміщення та адаптацію працівників;
- відсутність необхідності міграцій, зміни поведінки (звичок) та адаптації працівників до нових (соціально-культурних, мовних, інформаційних тощо) умов життєдіяльності;
- уникнення особистісних соціальних зсувів у свідомості працівника (внутрішні конфлікти, зміна оточення, комфортність перебування тощо);

- безпосередній доступ, контакт та дослідження локального іноземного ринку, польові дослідження, особисте відстежування маркетингових особливостей та тенденцій тощо;
- реклама, пропаганда/презентація новітніх форм трудової діяльності на особистому прикладі тощо.

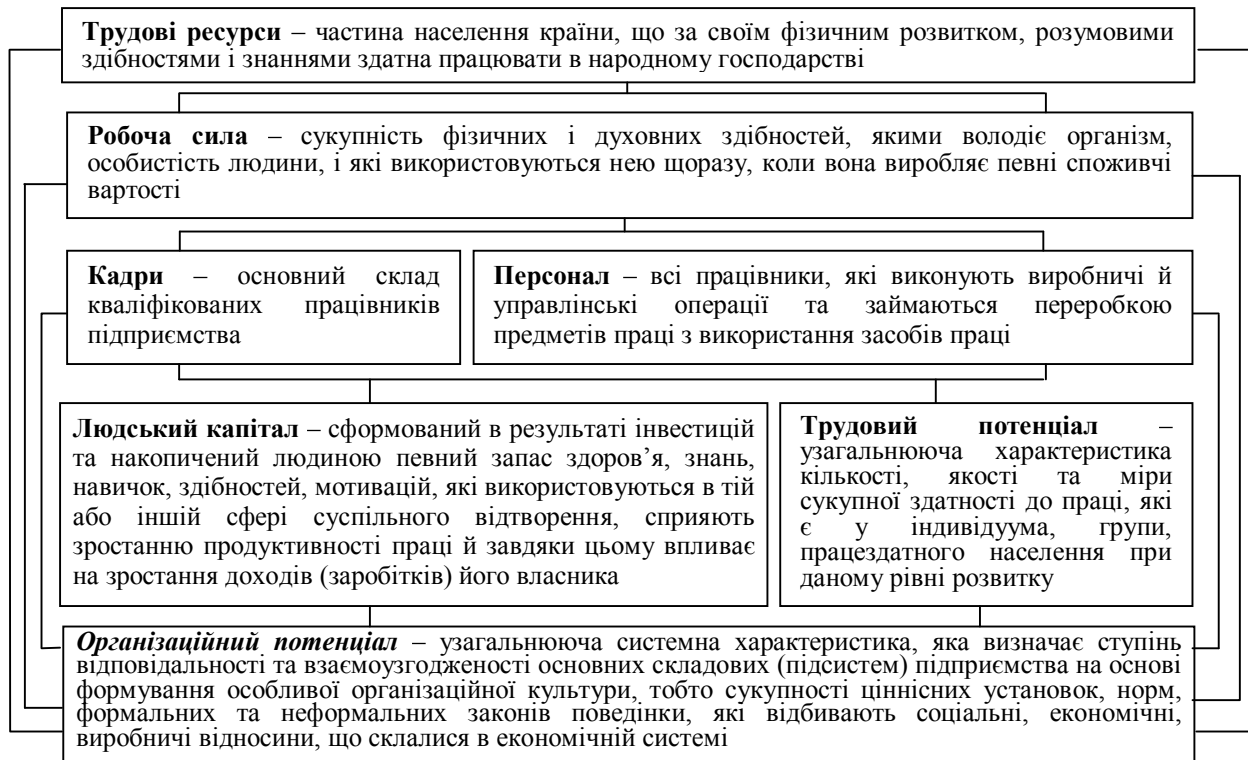


Рис. 3. Характеристика категоріального апарату забезпечення підприємства людськими ресурсами

Висновки та перспективи подальших досліджень. На підприємствах усіх форм власності та видів діяльності залучення необхідної кількості персоналу (кадрове забезпечення), що має потрібні саме для цього підприємства професійні та особистісні характеристики, є одним з найважливіших аспектів управління персоналом, оскільки кадрова складова ресурсного потенціалу є визначальною під час розвитку конкурентоспроможності компанії. Для повноцінного комплектування персоналу компанії необхідно враховувати усі особливості джерел, засобів та методів пошуку працівників, зіставляти таку інформацію з потребами, фінансовим становищем, особливостями виробництва та праці підприємства для прийняття виважених рішень про використання комплексу засобів, які дозволили б якнайшвидше та найякісніше знайти та залучити до роботи необхідних фахівців.

1. Словник іноземних слів / За ред. О. С. Мельничука. – 2-е вид., випр. і доп. – К.: Головна редакція “Українська радянська енциклопедія” (УРЕ), 1985. – 966 с.
2. Бузько І. Р. Кадрове забезпечення діяльності міжнародних бізнес-структур / І. Р. Бузько, О. А. Немашкало. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/vsunu/2012_11_1/Vizko.pdf.
3. Гавкалова Н. Л. Соціально-економічні аспекти забезпечення ефективності кадрового менеджменту: монографія / Н. Л. Гавкалова, Т. В. Кайнова. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2010. – 236 с.
4. Економіка інноваційного підприємства: навчальний посібник. / [О. Є. Кузьмін, І. Н. Пашенко, Л. І. Чернобай, А. О. Босак]. – Львів: Миські інформаційні системи, 2011. – 390 с.
5. Курінний О. В. Кадрове забезпечення формування організаційного потенціалу підприємства / О. В. Курінний. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/knp/147/knp147_133-137.pdf.
6. Скібіцький О. М. Організація бізнесу / О. М. Скібіцький. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/1181081142012/menedzhment/kadrove_zabezpechennya

7. Кузнецова Н. Б. Кадри інноваційного типу: сутність, значення та особливості формування в умовах розвитку інноваційної економіки / Н. Б. Кузнецова. – [Електронний ресурс.] – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/ape/2009_6/115-121.pdf

8. Томсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томсон, А. Дж. Стрикленд. – М., 1998. – С. 151.

9. Лупак Р. Л. Економічні основи забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах ринкових відносин / Р. Л. Лупак, А. М. Дідич. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlntu/20_6/248_Lupak_20_6.pdf

10. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства / В. Г. Щербак. – Харків: Вид. ХНЕУ. 2005. – 220 с.

11. Тлумачний словник української мови: Понад 12500 статей (близько 40000 слів) / За ред. В. С. Калашиника. – Х.: Прапор. 2002. – 992 с.

12. Международный менеджмент / Под ред. Пивоварова С. Э., Тарасевича Л. С., Майзеля А. И. – СПб.: Питер, 2001. – 576 с.

13. Управління персоналом: навч.-метод. посібник / [О. Є. Кузьмін, І. С. Процик, Х. С. Передало, Б. Б. Комарницька]/ За заг. ред. О. Є. Кузьміна. – Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2011. – 240 с.

14. Гетьман О. О. Економіка підприємства: Навч. посіб. / О. О. Гетьман, В. М. Шаповал. – 2-ге вид. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 488 с.

15. Гринчуцький В. І. Економіка підприємства / В. І. Гринчуцький. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://pidruchniki.ws/10810806/ekonomika/personal_pidpriyemstva_produkivnist_oplata_pratsi

16. Давидюк Т.В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій / Т.В. Давидюк. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_gum/Vzhdtu_econ/2009_1/6.pdf

17. Економіка праці і соціально-трудові відносини: вузлові питання та практикум: навч. посібник / [Г. З. Шевцова, В. О. Грицишин, Т. А. Петешова та ін.]. – Луганськ: Вид-во СНУ ім. Даля, 2011. – 384 с.

18. Новікова М. М. Формування організаційного механізму забезпечення продуктивної зайнятості персоналу: монографія / М. М. Новікова, А. В. Діоба. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 248 с.

19. Дашевська Д. А. Модернізація системи підготовки фахівців з вищою освітою в умовах інноваційного розвитку України / Д. А. Дашевська. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1930&p=1>

20. E-slovník: Тлумачний словник української мови. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://eslovník.com/search/search/?search=%D0%B7%D0%B0%D0%B1%D0%B5%D0%B7%D0%BF%D0%B5%D1%87%8B%D0%BD>