экономики и торговли им. М. Туган-Барановского. – Х.: Инжэк, 2004. – 223 с.

6. Урбанєц М. Міжнародний маркетинг глобалізації і відтворювальний механізм світового господарства / М. Урбанєц, М.В. Вачевський // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 9. – С. 78-85.

7. Хлобистов Є.В. Фінансові механізми екологічної політики / Є.В. Хлобистов // Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право) – К.: НАНУ, 2004. – Вип. 3-4. – С. 744-752.

8. Веклич О.О. Економічний механізм екологічного регулювання в Україні / О.О. Веклич. – К.: Український ін-т досліджень навколишнього середовища і ресурсів, 2003. – 88 с.

9. Проект концепції «Загальнодержавної програми поводження з відходами» [Електронний ресурс] / М-во екології та природних ресурсів України. – Київ, 2011. – Режим доступу: http://www.menr.gov.ua/content/article/9493

УДК 331.102

ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

Зубрикіна М.В., аспірант,
Донецький державний університет управління

У статті проведено аналіз основних показників використання трудового потенціалу підприємства, а також побудовано багатофакторну кореляційно-регресійну модель продуктивності праці і розроблено рекомендації щодо підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства

***Ключові слова**: трудовий потенціал, кадрова стратегія, продуктивність праці, кореляційно-регресійна модель, кадрова політика*

В статье проведен анализ основных показателей использования трудового потенциала предприятия, а также построена многофакторная корреляционно-регрессионная модель производительности труда и разработана рекомендации относительно повышения эффективности управления трудовым потенциалом предприятия

Ключевые слова: *трудовой потенциал, кадровая стратегия, производительность труда, корреляционно-регрессионная модель, кадровая политика*

The analysis of basic indexes of the use of labour potential of enterprise is conducted in the article, and also the multivariable cross-correlation-regressive model of the labour productivity is built and worked out to recommendation in relation to the increase of efficiency of management by labour potential of enterprise

Keywords: *labour potential, skilled strategy, labour productivity, cross-correlation-regressive model, skilled policy*

Постановка проблеми. Трудовий потенціал підприємства – це існуючі сьогодні та передбачувані сукупні трудові можливості працівників підприємства активно чи пасивно брати участь у виробничому процесі в рамках конкретної організаційної структури, виходячи з матеріально-технічних, технологічних та інших параметрів. Ці трудові можливості визначаються чисельністю, віковою структурою, професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками персоналу підприємства [1, с.345]. Поняття трудового потенціалу дає змогу оцінити рівень активізації людського фактора, тобто всіх компонентів діяльності персоналу підприємства, забезпечити збалансованість розвитку особистісної та уречевленої складових виробництва.

В сучасних умовах стратегія управління персоналом, або кадрова стратегія, є однією з найважливіших функціональних стратегій підприємства, що не тільки розкриває трудовий потенціал підприємства, але й спрямована на підвищення його конкурентоспроможності. Кадрова стратегія представляє собою специфічний набір основних принципів, правил і цілей роботи з персоналом, конкретизованих з урахуванням типів організаційної

стратегії, організаційного і кадрового потенціалу, а також типу кадрової політики [2, 124]. Втім основним економічним показником, що відображує ступінь ефективності використання трудового потенціалу підприємства, є продуктивність праці.

Цілями дослідження наукової роботи є виявлення динаміки основних показників, що впливають на продуктивність праці персоналу ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля», і побудова кореляційно-регресійної моделі продуктивності праці як чинника, що відбиває вмотивованість персоналу і демонструє можливості щодо підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми. Соціально-економічні питання дослідження трудових ресурсів первісно вивчались представниками класичної політекономії: В. Петті, А. Смітом, Д. Рікардо. Значним внеском у методологічну базу з питань вивчення природи праці стала трудова теорія вартості К. Маркса. Даній проблематиці були присвячені наукові праці Р. Беккера, Я. Мінсера, Т. Щульца. Зокрема, за результатами досліджень Т. Шульц (у 1979 р.) і Г. Беккер (у 1992 р.) були відзначені Нобелівською премією.

Велику увагу розробленню різних сторін підвищення ефективності управління трудовим потенціалом приділяли Л.З. Виготський, Г.Є. Борісов, А.В. Калінін, О.В. Карнілова, А.В. Данілюк, О.А. Грішнова, А.Я. Кібанов, Д.П. Богиня, Н.Л. Дулуб, Г.В. Осовська та інші.

Основна частина дослідження. Важливими економічними аспектами управління трудовим потенціалом підприємства за сучасних умов господарювання є питання оцінки продуктивності, ефективності праці робітників, стимулювання трудової діяльності, мотивації праці, які стають базою підвищення його конкурентоспроможності. Діяльність з управління кадровим потенціалом підприємства – це цілеспрямований вплив на людську складову організації, орієнтований на приведення у відповідність можливостей персоналу і цілей, стратегій, умов розвитку організації [6].

Відзначимо також, що при розробці стратегії управління персоналом (кадрової стратегії) підприємства в основу необхідно покласти кадрову політику підприємства [3]. Метою кадрової

політики, як витікає із досліджень магістерської роботи, є забезпечення збалансованості процесів поновлення та збереження кількісного та якісного складу кадрів для підвищення ефективності виробництва.

Для виявлення динаміки і тенденцій зміни продуктивності праці як важливої складової стратегії управління персоналом на ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля» побудуємо багатофакторну кореляційно-регресійну модель, яка встановлює зв'язок між незалежними факторами-аргументами (середньооблікoвою чисельністю персоналу x_1, фондом оплати праці x_2 та фондоозброєністю x_3) і результативним фактором продуктивності праці на шахті y, на який вони впливають.

Вид і значення коефіцієнтів моделі встановлено на основі вибірки і узагальнення значень цих факторів за 2003-2012 роки, вихідні дані зведені у таблиці 1.

Таблиця 1

Вихідні дані для побудови кореляційно-регресійної моделі продуктивності праці на ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля» за 2003-2012 роки

Рік	Незалежні змінні фактори			Залежний змінний фактор
	Середньооблікова чисельність персоналу x_1, осіб	Фонд оплати праці x_2, тис. грн.	Фондоозброєність x_3, тис. грн.	Продуктивність праці у, млн. грн.
2003	1503	11640,0	7,74	22,0
2004	1348	13740,0	10,19	11,2
2005	1358	17890,0	13,17	13,8
2006	1380	18540,0	13,43	10,9
2007	1232	26370,0	21,40	14,1
2008	1204	36590,0	30,39	11,9
2009	1462	49830,0	34,08	20,50
2010	1459	58920,0	40,38	14,10
2011	1746	76650,0	43,90	14,90
2012	1695	105660,0	62,34	14,70

Припустимо, що має місце лінійна залежність продуктивності праці від вищеперелічених чинників. Тоді багатофакторна регресійна модель матиме вигляд:

$$y=a0+a1x1+a2x2+a3x3+a4x4+a5x5, \quad (1)$$

де a_0, $a_1 \ldots a_5$ – параметри рівняння регресії.

Для проведення аналізу скористаємося алгоритмом програми Microsoft Excel, яка дозволяє побудувати наступну кореляційну таблицю, наведену на рисунку 1.

Можна зробити висновок, що усі три фактори значно впливають на продуктивність праці, але найбільший вплив здійснює фондоозброєність праці (коефіцієнт кореляції складає 0,984475).

	A	B	C	D	E
1		*y*	*x1*	*x2*	*x3*
2	y	1			
3	x1	0,926407871	1		
4	x2	0,913425133	0,861082	1	
5	x3	0,868877234	0,762547	0,984475	1
6					
7					
8					

Рис. 1. Кореляційна таблиця оцінки впливу незалежних факторів на продуктивність праці на ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля»

На основі розрахунків за допомогою програми Microsoft Excel побудуємо регресійну модель, наведену на рис. 2.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
1	ВЫВОД ИТОГОВ								
2									
3	*Регрессионная статистика*								
4	Множественный R	0,999820935							
5	R-квадрат	0,999641901							
6	Нормированный R-квадрат	0,998567604							
7	Стандартная ошибка	0,303508382							
8	Наблюдения	5							
9									
10	Дисперсионный анализ								
11		*df*	*SS*	*MS*	*F*	*Значимость F*			
12	Регрессия	3	257,147832	85,715944	930,5082603	0,024092711			
13	Остаток	1	0,092117338	0,092117338					
14	Итого	4	257,2399493						
15									
16		*Коэффициенты*	*Стандартная ошиб*	*t-статистика*	*P-Значение*	*Нижние 95%*	*Верхние 95%*	*Нижние 95,0%*	*Верхние 95,0*
17	Y-пересечение	-110,1106983	7,635563298	-14,42076949	0,044075476	-207,1293131	-13,092083	-207,1293131	-13,092083
18	Середньооблікова чисельність	0,089430773	0,004599764	19,44246973	0,032714943	0,03098548	0,14787607	0,03098548	0,14787607
19	Фонд оплати праці, x2	-2,034837241	0,137559895	-14,79237274	0,042971647	-3,782693942	-0,2869805	-3,782693942	-0,2869805
20	Фондоозброєність, x3	3,682941013	0,232803247	15,8199727	0,040188053	0,724907965	6,64097406	0,724907965	6,64097406

Рис. 2. Регресійна таблиця оцінки впливу середньооблікової чисельності персоналу, фонду оплати та фондоозброєності на продуктивність праці на ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля»

Побудована кореляційно-регресійна модель дозволила установити коефіцієнти при x_1, x_2, x_3 і визначити рівняння регресії, яке буде мати вид:

$$y = -110,11+0,09x_1-2,03x_2+3,68x_3.$$

Це рівняння можна використати для прогнозу продуктивності праці на 2013 рік. Для цього спрогнозуємо чинники x_1, x_2, x_3 за допомогою екстраполяційної моделі (лінії тренду) в рамках програми Microsoft Excel. Модель екстраполяції (лінія тренду) застосуємо для того, щоб спрогнозувати середньооблікову чисельність, фонд заробітної плати та фондоозброєність на 2013 рік.

Для прогнозування середньооблікової чисельності персоналу на ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля» використаємо вихідні дані за десять років, наведені у таблиці 2.

Таблиця 2

Вихідні дані для прогнозу середньооблікової чисельності на ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля» на 2013 рік

Рік	Середньооблікова чисельність, осіб
2008	1204
2009	1462
2010	1459
2011	1746
2012	1695

Для того щоб спрогнозувати середньооблікову чисельність персоналу на 2013 рік, необхідно побудувати лінію тренду за допомогою програми MS Excel. Графік лінії тренду по показнику середньооблікової чисельності персоналу представлено на рис. 3.

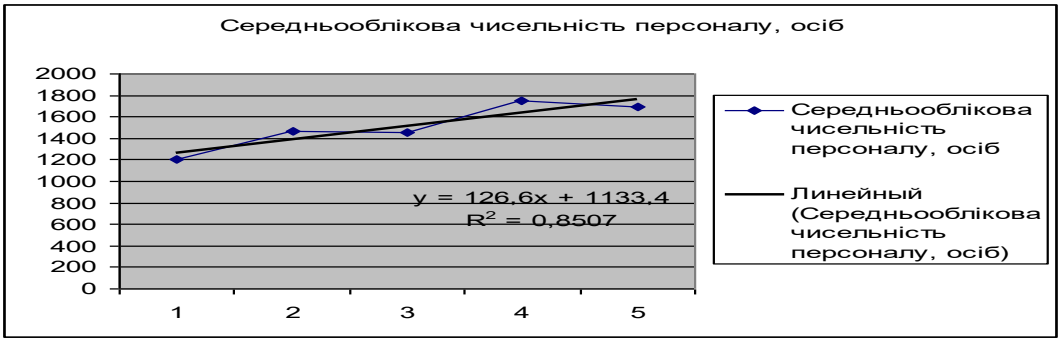

Рис. 3. Графік прогнозу чисельності персоналу підприємства на 2013 рік

Отже, як видно з рисунка 2, середньооблікова чисельність персоналу на підприємстві у 2013 складатиме (за прогнозом) 2020 осіб.

Аналогічним чином спрогнозуємо фондоозброєність праці на 2013 рік. Для побудови графіку використаємо вихідні дані за десять років, наведені у таблиці 3.

Таблиця 3

Вихідні дані для прогнозу фондоозброєності працівників ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля» на 2013 рік

Рік	Фондоозброєність, млн. грн.
2008	30,39
2009	34,08
2010	40,38
2011	43,90
2012	62,34

Для прогнозу фондоозброєності на 2013 рік також побудуємо лінію тренду (рис. 4).

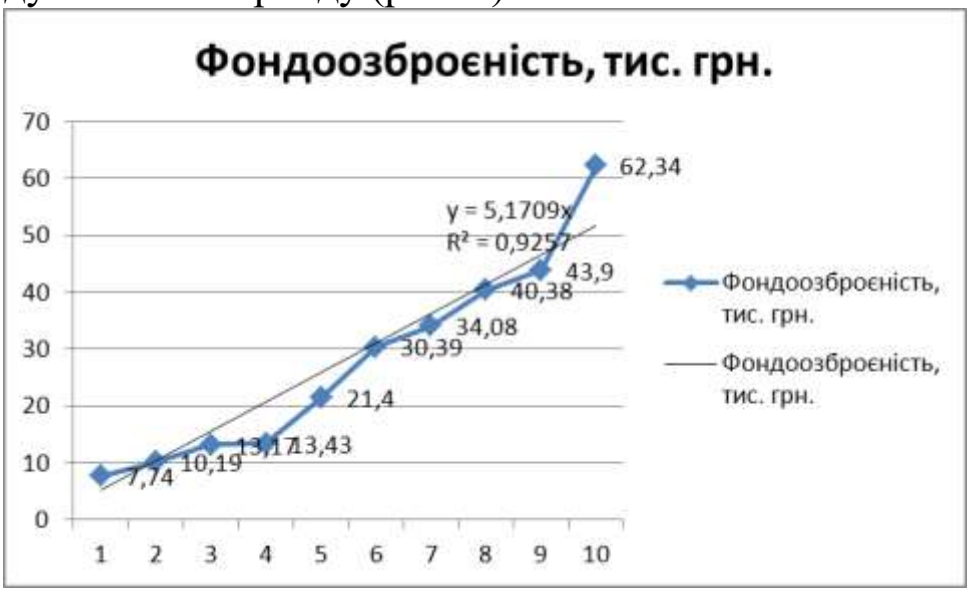

Рис. 4. Графік прогнозу фондоозброєності ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля» на 2013 рік

Отже, на графіку бачимо, що фондоозброєність у 2013 році має складати 52,00 млн. грн.

Фонд оплати праці аналогічно можна спрогнозувати також за допомогою екстраполяційної моделі. Отже, фонд оплати праці на 2013 рік, складатиме 99,5 млн. грн.

Розрахуємо показник продуктивності праці на основі регресивного рівняння, підставляючи в нього прогнозовані показники:

у = -110,11+0,09*1790-2,03*57,00+3,68*99,5 = 301,44 млн.грн.

Таким чином, продуктивність праці на 2013 рік складатиме 301,44 млн. грн., що на 245,32 млн. грн. більше ніж у 2012 році.

Відомо, що для розширеного відтворення, одержання прибутку і забезпечення рентабельності підприємства необхідно, щоб темпи зростання продуктивності праці випереджали темпи зростання її оплати.

Зміна середнього заробітку працюючих за різні відрізки часу характеризуються його індексом (Іcз), який визначають відношенням середньої зарплати за звітний період (СЗзв) до середньої зарплати в базисному періоді (СЗб).

Визначимо спочатку середній рівень зарплати працівників ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля» за 2012 та прогнозований рівень на 2013 рік за формулою 2:

$$СЗ = \frac{ФОП}{Чсо} \quad (2)$$

$$СЗ2012 = \frac{105660000,00}{1695} = 62336,28 \text{ грн.}$$

$$СЗ2013 = \frac{99500000,00}{1790} = 55586,59 \text{ грн.}$$

Розрахуємо індекс середньої заробітної плати за формулою 3:

$$Іcз = \frac{СЗзв}{СЗмин} \quad (3)$$

$$Іcз = \frac{55586,59}{62336,28} = 0,89\%$$

Аналогічно розрахуємо індекс продуктивності праці за формулою 4:

$$Іпп = \frac{ППзв}{ППмин} \quad (4)$$

$$Іпп = \frac{301,44}{56,12} = 5,37\%$$

Розраховані індекси показують, що на даному підприємстві за прогнозований період темпи зростання продуктивності праці на 4 % випереджають темпи зростання оплати праці.

Визначимо прогнозовану суму економії по заробітній платі у собівартості виробництві в 2013 році за формулою 5:

$$E = \frac{(Iсз - Iпп)}{Iсз} * ФОПзв \quad (5)$$

$$E = \frac{(0,89 - 5,37)}{0,89} * 99500000,00 = -500853150,00 \text{ грн.}$$

Таким чином, застосування багатофакторної кореляційно-регресійної моделі та моделей екстраполяції дозволило зробити прогноз чисельності працівників, фонду оплати і фондоозброєності праці на 2013 рік і встановити, що економія фонду оплати у 2013 році на ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля» складе 500853150,00 грн. Економія фонду оплати праці, що виникла внаслідок перевищення темпів росту продуктивності праці над темпами зростання її оплати, є одним із важливих компонентів зниження собівартості виробництва, тобто підвищення його ефективності.

Побудована регресійно-кореляційна модель показала, що продуктивність праці у 2013 році буде дорівнювати 301,44 млн. грн./особу. Отже, продуктивність праці у 2013 році по відношенню до 2012 року зросте на 245,32 млн. грн./особу. На цій підставі було визначено економію по собівартості виробництва у виді економії фонду оплати праці у 2013 році, яка за прогнозом становитиме 500853150,00 грн.

Висновки. В науковій роботі послідовно проведено думку про необхідність в сучасних умовах функціонування підприємств України насамперед матеріального стимулювання працівників на основі ряду запропонованих методів з метою підвищення мотивації і стимулювання кадрів, зростання рівня продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва і на цій основі зменшення витрат послуг, що забезпечує не тільки ефективну кадрову стратегію, але також підвищення ефективності виробництва на підприємстві в цілому.

Відзначимо також, що при розробці стратегії управління персоналом (кадрової стратегії) підприємства в основу необхідно покласти кадрову політику підприємства. Метою кадрової політики є забезпечення збалансованості процесів поновлення та збереження кількісного та якісного складу кадрів для підвищення продуктивності праці і ефективності виробництва [4].

На основі проведеного аналізу можна сформулювати рекомендації щодо розроблення стратегії розвитку персоналу ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля», які можуть бути запроваджені й на інших підприємствах:

розроблення і коригування стратегії формування та використання трудового потенціалу відповідно до змін в умовах господарювання підприємства;

набір і формування необхідних категорій персоналу (відбір, професійна орієнтація, наймання, адаптація);

підготовка персоналу до відповідної професійної діяльності (виробничо-технічне учнівство, загальна професійна підготовка, підвищення кваліфікації, просування на службі);

мотивація дотримання належного режиму трудової діяльності та високої продуктивності праці;

постійний моніторинг безпеки праці (виробничо-господарської діяльності);

забезпечення соціальної захищеності персоналу підприємства (фірми, корпорації);

реалізація постійних контактів між керівництвом (керівниками всіх рівнів) і представниками трудових колективів (профспілками).

Кадрове планування на підприємстві має включати такі розділи:

планування потреб в персоналі;

планування підвищення кваліфікації;

планування кар'єри;

планування використання працівників;

планування втрат працівників (вихід на пенсію, вступ до навчальних закладів, до збройних сил і таке інше);

планування витрат на реалізацію всього комплексу кадрових завдань

Як основні принципи стимулювання і методи задоволення різних потреб працівників і керівників різних рівнів підприємства ВП «Шахта «Чайкіно» ДП «Макіїввугілля» та для вирішення проблем підвищення ефективності управління трудовим потенціалом підприємства доцільно застосовувати наступні:

1. З метою заохочення працівників до підвищення продуктивності праці пропонуються такі заходи матеріального стимулювання кадрів:

а) використання комплексних кваліметричних і грейдових оцінок, що підвищують об’єктивність і справедливість оплати праці, а також сприяють диференціації в оцінці індивідуальних компетенцій працівників;

б) преміювання за виконання основних техніко-економічних показників виробничо-господарської діяльності та виробничих завдань щомісячно за підвищення рівня виробництва, установлення окремих премій за перевиконання плану відповідно колективному договору;

в) матеріальне стимулювання робітників за винахідницьку, патентно-ліцензійну, раціоналізаторську діяльність, за впровадження у виробництво нової техніки, новітніх технологій і матеріалів, за введення достроково в дію виробничих потужностей і об’єктів будівництва, за виконання особливо важливих виробничих завдань, за економію паливно-енергетичних ресурсів відповідно до чинних положень в межах фонду оплати праці, надбавка до заробітної плати за понаднормову роботу, за умови, що вона не зв'язана з відставанням працівників у термінах виконання роботи.

2. Для подолання розбіжностей щодо організаційних питань і створення високої корпоративної культури потрібно здійснювати:

а) збереження неформальних груп, якщо вони не наносять підприємству реального збитку;

б) заохочення підтримки одним співробітником іншого;

в) створення в кожнім відділі духу єдиної команди шляхом проведення конкурсів між відділами по обсягах робіт і якості обслуговування клієнтів;

г) розробку програм підтримки і психологічного консультування, що протидіють кризам кар’єри.

3. Для орієнтування працівників на перспективу пропонується:

а) забезпечення підлеглим можливості навчання і підвищення кваліфікації, що створить умови для заняття більш високої управлінської посади;

б) залучення підлеглих до формулювання цілей;

в) забезпечення зворотного позитивного зв'язку з досягнутими результатами шляхом підготовки піврічних листівок про роботу підприємства, результатах роботи кожного із співробітників і про співробітників, які зробили найбільш істотний внесок у досягнуті результати;

г) винесення подяк співробітникам, що домоглися найкращих результатів роботи, нагородження своїх працівників грамотами ДП «Макіїввугілля» за багаторічну сумлінну працю, зразкове виконання службових обов'язків і вагомий особистий внесок у розвиток газотранспортної системи, а також виплата нагородженому працівнику одноразової грошової винагороди у розмірі його однієї середньомісячної заробітної плати, але не менше чотирьох мінімальних заробітних плат, встановлених у державі, за рахунок коштів ДП «Макіїввугілля».

4. Беручи до уваги зміни у макрооточенні підприємства, для побудови нової системи управління вкрай необхідно:

а) надання можливостей для навчання, що дозволить цілком використовувати потенціал працівників: підприємство має направляти своїх керівників різних рівнів і спеціалістів вивчати досвід діяльності підприємств і організацій газової галузі;

б) забезпечення можливості просування підлеглих по службовим сходам шляхом призначення на більш високі посади по результатах успішного, акуратного, обміркованого виконання доручених робіт;

в) надання підлеглим складних робіт, що вимагають від них повної віддачі;

г) ознайомлення працівників з наявними у підприємства можливостями просування у виді програм навчання і консультацій по індивідуальних планах підвищення кваліфікації;

д) регулярне інформування і консультування по можливостях, що відкриваються у підприємства, навчання і вакантних місць.

5. Окрім традиційних форм матеріального стимулювання співробітників, на підприємстві можна застосовувати і деякі неекономічні (соціальні) форми мотивації праці:

а) з метою підвищення згуртованості колективу, а також зацікавлення співробітників у високих показниках роботи

адміністрація підприємства за рахунок прибутку може набувати для своїх співробітників квитки на концерти відомих естрадних, оперних та інших артистів;

б) керівництво підприємства з метою зростання уваги до особи кожного має відзначати важливі як особисті (народження дитяти, день народження співробітника), так і загальні свята (Новий рік, 8 Березня, 23 лютого та ін.), що додатково створює умови в неформальній обстановці поспілкуватися з колегами і покращує моральний клімат колективу;

в) адміністрація може надавати транспорт на безкоштовній основі або на пільгових умовах (50 відсотків) працівникам та пенсіонерам для їх господарсько-побутових та будівельних потреб;

г) надання за рахунок прибутку путівок для відпочинку і лікування працівників та членів їхньої родини на безкоштовній або пільговій основах.

Таким чином, керівництву підприємства необхідно поєднувати економічні стимул-реакції з неекономічними для повного розкриття мотиваційних механізмів працівників і потенціалу трудових ресурсів підприємства.

Зробимо акцент на тому, що найважливішим напрямком ефективної кадрової стратегії є своєчасна і високоякісна підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації персоналу, що сприяє розширенню діапазону їхніх компетенцій: теоретичних знань, практичних умінь і навичок. Між кваліфікацією працівника й ефективністю його праці існує пряма залежність, тобто ріст кваліфікації на один розряд приводить, за даними вітчизняних економістів, до 0,034% росту продуктивності праці. При цьому необхідно використовувати кадри відповідно до їхньої професії і кваліфікації, керувати профорієнтацією і створювати сприятливий соціально-психологічний клімат у колективі, що відбиває характер і рівень взаємин між працівниками [5].

Кадрове планування в організації повинно містити у собі:

а) кадрові стратегії, що полягають у: розробці основ майбутнього кадрової політики організації; створенні можливостей посадового і фахового просування робітників; забезпеченні розвитку кадрів для виконання нових

кваліфікованих робіт і адаптації їх знань до умов виробництва, що змінюються;

б) кадрові цілі, що полягають у: визначенні конкретних цілей організації і кожного робітника, що випливають із кадрової стратегії; досягненні максимального зближення цілей організації та індивідуальних цілей працюючих;

в) кадрові задачі, що полягають у: забезпеченні організації в потрібний час, у потрібному місці, у потрібній кількості і з відповідною кваліфікацією таким персоналом, що необхідний для досягнення цілей;

г) кадрові заходи, що полягають у: розробці плану кадрових заходів для реалізації конкретних цілей організації і кожного робітника; визначенні витрат на реалізацію плану кадрових заходів.

Література

1. Шаульська Л.В. Стратегія розвитку трудового потенціалу України: Монографія / НАН України. Ін-т економіки промисловості. – Донецьк: 2005. – 502 с.

2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом Підручник.– К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.

3. Ровенська В.В. Аналіз трудового потенціалу підприємства [Текст] / В.В. Ровенська // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць: у 2-х вип. / ПДТУ. – Маріуполь, 2011. – Вип. 2. – С. 219-223.

4. Рєпіна І.М. Визначення конкурентоспроможності потенціалу підприємства / Стратегія економічного розвитку України: Наук. зо. – Вип. 4(11) / Голов. ред. О.П. Степанов. – К.: КНЕУ, 2002. – С. 114-117.

5. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. Посібник. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – С. 168-195.

6. А.Г. Семенов Стратегічне планування розвитку кадрового потенціалу підприємства / А.Г. Семенов, А.І. Шарко [електронний ресурс] – Режим доступу http://referatu.net.ua/newreferats/18/182644.