**Перепадя Федір Леонідович. Формування кадрової політики промислових підприємств України.- Дисертація канд. екон. наук: 08.00.04, Держ. ВНЗ "Приазов. держ. техн. ун-т". - Маріуполь, 2014.- 214 с.**

Міністерство освіти і науки України

Державний вищий навчальний заклад

«Приазовський державний технічний університет»

На правах рукопису

**Перепадя Федір Леонідович**

Удк 331.108

**формування КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ**

08.00.04 – Економіка та управління підприємствами

(за видами економічної діяльності)

Дисертація

на здобуття наукового ступеня

кандидата економічних наук

Науковий керівник

Брітченко Геннадій Іванович,

доктор економічних наук,

професор

Маріуполь - 2014

**ЗМІСТ**

|  |  |
| --- | --- |
| ВСТУП | 3 |
| РОЗДІЛ 1. Кадрова політика як елемент корпоративної політики промислового підприємства | 10 |
| 1.1.Теоретико-методологічні основи кадрової політики промислових підприємств | 10 |
| 1.2.Визначення ролі та особливостей сучасної кадрової політики промислових підприємств | 30 |
| 1.3.Основні проблеми та особливості реалізації завдань кадрової політики в діяльності промислових підприємств | 45 |
| Висновки до розділу 1 | 58 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ сучасного стану КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ | 60 |
| 2.1.Моніторинг управління чисельністю та структурою кадрового складу промислових підприємств | 60 |
| 2.2.Реалізація програм розвитку кадрів та формування кадрового резерву промислових підприємств | 87 |
| 2.3.Моніторинг соціальних програм та заходів кадрової політики промислових підприємств | 108 |
| Висновки до розділу 2 | 126 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ | 128 |
| 3.1.Організаційний аспект підвищення ефективності кадрової політики промислових підприємств | 128 |
| 3.2.Впровадження математико-статистичних методів в процес формування кадрової політики | 145 |
| 3.3.Перспективи розвитку форм та методів кадрової політики промислових підприємств в сучасних умовах господарювання | 162 |
| Висновки по розділу 3 | 171 |
| ВИСНОВКИ | 173 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 175 |
| ДОДАТКИ | 188 |

**ВСТУП**

**Актуальність теми дослідження.** Вітчизняна промисловість є однією із найбільш розвинутих та прибуткових галузей економіки, яка сформувалась ще за радянських часів, проте не втрачає своєї визначальної ролі. В теперішній час, в умовах світової фінансової кризи, яка значною мірою впливає на стан промисловості, у внутрішньому економічному середовищі України відбуваються процеси реструктуризації підприємств, що мають на меті підвищення їх конкурентоспроможності за рахунок оптимізації використання кадрового потенціалу. Підвищити ефективність використання людських ресурсів промислового підприємства, провести відбір, розташування, організаційне навчання та розвиток кадрового складу дозволяє впровадження виваженої, раціональної кадрової політики, спрямованої на реалізацію потенціалу та конкурентних переваг підприємства як на внутрішньому так і міжнародному ринках.

Теоретико-методологічні та прикладні питання, які розглядають сутність, принципи та методи формування ефективної кадрової політики висвітлюються в роботах багатьох видатних вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як Анісімова О.М., Белопольський М.Г., Брітченко Г.І., Богиня Д.П., Василичев Д.В., Генкін Б.М., Данюк В.М., Єгоров П.В., Кібанов О.Я., Кендюхов О.В., Колосок В.М., Логутова Т.Г., Мальцев В.М., Майорова І.М., Петюх В.М., Ткаченко А.М., Уткін Е.О., Щекін Г.В., Армстронг М., Карлофф Б., Мастенбрух У., Мескон М.Х. та ін. Вклад даних вчених дозволив визначити сутність та принципи кадрової політики підприємства, охарактеризувати її взаємозв’язок із такими процесами як управління персоналом організації, управління людськими ресурсами організації та визначити пріоритетні напрями та форми реалізації кадрової політики.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дисертаційну роботу виконано відповідно до тематики науково-дослідної роботи кафедри економіки підприємств Державного вищого навчального закладу «Приазовський державний технічний університет» на тему «Вдосконалення стратегічного управління підприємством на засадах концепції сталого розвитку» номер державної реєстрації 0112U005768, 2012 р.

**Мета та завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розробка теоретичних підходів та методичних основ формування кадрової політики промислових підприємств України. Постановка цілі визначила послідовність та зміст завдань дослідження:

дослідження теоретико-концептуальних основ формування кадрової політики, розкриття її значення та змісту;

визначення місця та ролі кадрової політики в управлінській моделі промислового підприємства, розкриття структури та змісту її основних заходів;

дослідження природи та етапів процесу формування кадрової політики промислових підприємств в умовах відкритої управлінської системи;

виконання економіко-статистичного аналізу ефективності реалізації кадрової політики промислових підприємств України в економічному та соціальному аспектах, удосконалення існуючих методик;

запропонування об’єктивних сучасних критеріїв оцінювання ефективності кадрової політики на основі поглибленого теоретичного та практичного аналізу діяльності промислових підприємств України;

удосконалення підходів до планування та прогнозування економічних результатів впровадження заходів кадрової політики;

дослідження соціальних основ формування та реалізації заходів кадрової політики промислових підприємств, зокрема управління розвитком кадрів, безпекою виробництва та соціального захисту працівників**.**

**Об’єктом дослідження** є процес управління професійно-трудовими відносинами колективу працівників промислових підприємств.

**Предметом дослідження** є теоретико-методичні та прикладні основи функціонування та реалізації кадрової політики промислових підприємств.

**Методи дослідження.** Теоретична і методологічна основа дисертаційної роботи формувалась шляхом глибокого вивчення та аналізу фундаментальних теоретичних положень економічної науки, робот вчених економістів та соціологів, наукових концепцій та розробок у сфері формування, реалізації та удосконалення кадрової політики сучасних промислових підприємств, а також законодавчих та нормативних актів, що регулюють діяльність кадрових служб та структурних підрозділів підприємств та офіційних статистичних даних звітів, доповідних записок та інформаційних джерел. У процесі дослідження використовувались методи теоретичного узагальнення, системного і комплексного аналізу, синтезу при проведенні дослідження структури та змісту кадрової політики, порівняльного аналізу при наданні оцінки стану кадрової політики промислових підприємств України, групування показників для визначення динаміки процесів управління кадровим складом, системного якісного та кількісного виміру при оцінці ефективності управління кадровим складом, факторного аналізу при визначенні рівня впливу чинників зовнішнього та внутрішнього середовища на структуру та цілі кадрової політики, економіко-математичного моделювання (факторного аналізу, визначення середніх та відносних значень, методи кореляції) при розробці моделі оптимізації операційних витрат, логічного узагальнення при обґрунтуванні комплексу методологічних рекомендацій щодо формування пріоритетних напрямків удосконалення сучасної кадрової політики промислових підприємств. Обробка статистичних матеріалів проводилась з використанням методів і прийомів економічного аналізу (табличний, порівняння, індексний, групування, графічний, прогнозування).

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає у поглибленні теоретичних положень, а також вирішенні ряду науково-практичних проблем формування кадрової політики промислових підприємств України. До конкретних наукових результатів, що характеризують новизну проведеного дослідження, відноситься наступне:

*удосконалено:*

понятійний апарат – уточнено поняття «кадрова політика» з точки зору системного підходу до управління кадровим складом промислових підприємств: на основі аналізу існуючих підходів замість широкої категорії заходів, що характеризують напрямки регулювання діяльності кадрів, запропоновано визначати кадрову політику як сукупність спеціалізованих методів управління, задач та цінностей, які більш детально і чітко визначають сутність кадрової політики та її природу в сучасних умовах діяльності промислових підприємств. Це дозволить поглибити теоретичне уявлення щодо специфіки сучасної кадрової політики та підвищити ефективність управлінських рішень в даній сфері через поєднання стратегічних та тактичних методів управління в єдиній комплексній системі заходів;

підходи до визначення місця та ролі кадрової політики в структурі елементів корпоративної політики промислового підприємства за допомогою визначення основних елементів управлінської стратегії, що поєднують принципи та задачі кадрової політики. Розглянуто структуру кадрової політики та виявлено напрямки її реалізації в сучасних умовах діяльності промислових підприємств для проведення оцінки окремих напрямків її реалізації, що дозволяє чітко визначити задачі та пріоритети промислових підприємств в сфері кадрової політики і підвищити об’єктивність існуючих підходів до визначення її ефективності;

концептуальну модель механізму формування кадрової політики на основі аналізу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, що визначає основні складові елементи, їх взаємозв’язок та очікуваний результат взаємовпливу, що дозволяє визначити та дослідити основні етапи формування кадрової політики промислових підприємств, розглянути їх особливості та поглибити уявлення про характер їх зв’язку, який, на відміну від існуючих моделей, визначає зв'язок між елементами комунікаційної, аналітичної та управлінської підсистем для формування нових можливостей при прогнозуванні та оцінці ефективності кадрових рішень;

методи оцінки економічної ефективності кадрової політики шляхом аналізу структури операційних витрат підприємства за допомогою економіко-математичних методів та математико-статистичних інструментів, які дозволяють визначити характер впливу кадрової стратегії на структуру операційних витрат підприємства та, на відміну від існуючих, дозволяють використовувати отримані результати не лише в плануванні та прогнозуванні динаміки операційних витрат, але й визначати результуючий вплив окремих елементів операційних витрат на їх загальні обсяги та характеризувати їх взаємозв'язок, що розширює сферу їх використання та робить дієвим інструментом превентивної корпоративної стратегії;

*набуло подальшого розвитку:*

класифікація видів кадрової політики, так, до традиційних ознак, що дозволяють класифікувати види кадрової політики за ступенем відкритості до впливу зовнішнього середовища та формалізації комунікаційних та управлінських відносин пропонується додати такі критерії як класифікація видів кадрової політики за пріоритетами в сфері реалізації, а саме: соціально-орієнтована кадрова політика, виробничо-орієнтована кадрова політика, економічно-орієнтована кадрова політика та за характером стратегічного впливу на стан, структуру та умови роботи кадрового складу підприємства: перспективна та поточна; цей підхід дозволяє визначити нові критерії ефективності кадрової політики, які відображають характер впливу підприємства на умови використання людських ресурсів підприємства*;*

методика оцінки стану системних ризиків промислових підприємств України на основі системного математичного аналізу ключових економіко-фінансових показників господарської діяльності, використання якої дозволяє проводити діагностику основних операційних процесів, зокрема в сфері кадрової політики, що суттєво зменшує ризик виникнення небезпечних відхилень та потенційних загроз для ефективної роботи промислового підприємства; ця методика адаптована для підприємств промислової галузі, результати розрахунків впроваджено у якості системного інформаційно-аналітичного інструменту;

механізм реалізації навчальних та кваліфікаційних програм підвищення кваліфікації працівників промислового підприємства шляхом удосконалення існуючої моделі професійного навчання та підвищення кваліфікації працівників ПАТ «ММК ім. Ілліча», за рахунок впровадження додаткових заходів із двоетапного оцінювання, раціоналізації витрат та післянавчального моніторингу, що дозволяє оптимізувати фінансові витрати на реалізацію навчальних програм та привести їх у відповідність до фактичної результативності; принциповою відмінністю від існуючої моделі підвищення кваліфікації працівників є впровадження методики оцінювання ефективності навчальних програм, яка дозволяє об’єктивно визначити їх навчальну результативність та економічну ефективність.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в розробці рекомендацій щодо формування ефективної кадрової політики промислових підприємств. Результати дослідження впроваджено ПАТ «ММК ім. Ілліча» (акт № 18/22 від 12.06.14 р. – методи прогнозування обсягів поточних операційних витрат); Маріупольськім відділенням Донецької торгово-промислової палати (акт № 120/01.07-16-1 від 23.01.14 р. – підходи до формування та розвитку кадрового резерву та підвищення соціальної ефективності функціонування промислових підприємств); Департаментом економіки Маріупольської міської ради (акт № 01-9/316 від 22.01.14 р. – оптимізація фінансових потоків для підвищення конкурентоспроможності), ТОВ «Джезва» (акт № 17/34 від 21.01.14 р. – модель розподілу сфер управлінського впливу).

Представлені в роботі науково-методичні розробки використовуються в навчальному процесі Маріупольського державного університету при викладанні дисциплін «Кадровий менеджмент», «Управління персоналом», «Організаційна поведінка» (довідка № 477/01-23/68 від 01.04.2014 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є самостійно виконаною науковою працею, у якій викладено авторський підхід до вирішення наукової задачі з розробки науково-методичних основ формування кадрової політики промислових підприємств. Висвітлені в роботі ідеї та розробки щодо моделі формування кадрової політики промислових підприємств, отримані автором самостійно на основі всебічного вивчення, аналізу та узагальнення теоретичного та практичного матеріалу з функціонування підприємств промислової галузі України.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення дисертаційної роботи доповідались автором і обговорювались на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Особливості інтеграції України в світовий економічний та політико-правовий простір» (м. Маріуполь, 2008, 2009, 2011 рр.); «Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом» (м. Маріуполь, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013 рр.); «Актуальні проблеми науки та освіти» (м. Маріуполь, 2010, 2012, 2013, 2014 рр.); «Сучасний розвиток державотворення та правотворення: проблеми теорії та практики» (м. Маріуполь, 2010, 2012 рр.)

**Публікації.** За темою дисертаційної роботи автором опубліковано 23 наукові праці, з них: 1 стаття у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз; 7 статей у наукових фахових виданнях України; 15 публікацій – матеріали і тези наукових конференцій. Загальний обсяг наукових праць становить 5,6 д. а., з яких особисто автору належить 4,9 д. а.

**Структура й обсяг роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел зі 143 найменувань на 13 сторінках та 15 додатків на 27 сторінках. Повний обсяг роботи становить 214 сторінок, з них основний текст викладений на 171 сторінці. Робота містить 23 таблиці, 25 рисунків (3 сторінки ‑ рисунки і таблиці, які повністю займають площу сторінки).

**висновки**

У дисертаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та вирішення наукового завдання з удосконалення теоретико-методологічних основ формування та реалізації кадрової політики промислового підприємства. Основні наукові результати проведеного дослідження полягають у наступному:

1. Проведений аналіз теоретичних здобутків провідних вітчизняних та зарубіжних науковців дозволив розглянути концептуальні основи кадрової політики, сформулювати авторське визначення поняття «кадрова політика», що сприяє поглибленню уявлення про специфіку формування сучасної кадрової політики та поєднанню системи тактичних та стратегічних методів управління кадровим складом промислових підприємств.
2. Роль та структура кадрової політики обумовлена особливістю об’єкту управління, яким виступають одночасно кадри, персонал та людські ресурси підприємства. В кожному випадку, кадрова політика завжди спрямована на забезпечення максимально ефективного використання людських ресурсів на підприємстві, заснованого на регулюванні соціально-психологічних умов праці, впровадженні концепції використання людського потенціалу та можливостей в рамках організаційної діяльності та стратегічне орієнтування на розвиток необхідних професійних, ділових та особистих характеристик кадрового складу, а також управління його чисельністю.
3. В результаті проведеного дослідження процесу формування кадрової політики промислових підприємств в сучасних умовах господарювання було запропоновано удосконалення концептуальної моделі механізму формування кадрової політики, яка поєднує елементи комунікаційної, аналітичної та управлінської підсистем та характеризує зв'язок між її складовими елементами на основі запропонованого алгоритму.
4. В дисертаційній роботі проведено аналіз ефективності соціально-економічних заходів кадрової політики в основних сферах: управлінні чисельністю кадрів, соціального забезпечення та управління операційними витратами. Запропоновано методику економіко-математичного аналізу структури операційних витрат підприємства на основі якої стає можливим проведення прогнозно-планових, аналітично-статистичних розрахунків, визначення впливу окремих статей поточних операційних витрат на загальні обсяги витрат, що надає можливість оптимізувати видатки підприємства у сфері кадрової політики.
5. Набула подальшого розвитку класифікація видів кадрової політики, на основі якої створено умови для визначення нових критеріїв оцінки ефективності кадрової політики, зокрема за пріоритетами в сфері реалізації: виробничо-орієнтована, економічно-орієнтована, соціально-орієнтована кадрова політика та часовому вимірі очікуваних результатів: перспективна та поточна. Запропоновані підходи дозволяють визначити особливості кадрової політики промислових підприємств України, що значно підвищує ефективність розробки управлінських рішень в даній сфері.
6. Запропоновано використання методики оцінки системних ризиків в якості інструменту превентивного характеру дії, який дозволяє своєчасно визначати небезпечні тенденції динаміки основних показників господарської діяльності промислових підприємств. На основі запропонованої методики було досліджено стан системних ризиків ПАТ «ММК ім. Ілліча» та ПАТ «МК Азовсталь» та зроблено пропозиції, щодо оптимізації їх кадрової політики.
7. Розглянуто особливості формування засад кадрової політики у соціальній сфері, зокрема управлінні розвитком кадрового складу та методами регулювання безпеки робочих місць. За результатами оцінки діючого механізму підвищення кваліфікації розроблено пропозиції із підвищення його ефективності за рахунок впровадження моделі оцінки ефективності навчальних програм та оптимізації фінансування даного напрямку кадрової політики.

**Список використаних джерел**

1. Абрамешин А.Е Менеджмент инновационной организации: Учебное пособие / А.Е. Абрамешин, С.Н. Аксенов, Т.П. Воронина, С.В. Корнюхин, О.П. Молчанова, А.Н. Тихонов, М.А. Ушаков [Под ред. проф. А. Н. Тихонова] – М.: Европейский центр по качеству, 2003. – 408 с.
2. Аширов Д.А. Организационное поведение: учеб / Д.А. Аширов – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 360 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф; [пер. с англ.] – М.: Экономика,1989.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф – СПб: Издательство "Питер", 1999. – 416 с. – (Серия "Теория и практика менеджмента")
5. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. Пособие / Б.А. Аникин, И.Л. Рудая ­ [2-е изд.], перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.
6. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг ; [пер. с англ.] – [10-е изд.] СПБ. : Питер, 2009. – 848 с. – (Серия “Классика МВА”)
7. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: ; [пер. с англ.] – М.: ИНФРА-М, 2002. – VIII, 328 с.
8. Артамонова Н.В. Современные проблемы кадрового менеджмента: Учеб. пособие / Н.В. Артамонова, Л.П. Фрумкин. – СПбГУАП. – СПб., 2001. – 26 с.
9. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: Учеб. пособие для вузов / Питер Ф. Друкер ; [пер. с англ.] – М., 2000. – 706 с.
10. Базаров Т.Ю. Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур / Т.Ю. Базаров, Х.А. Беков, Е.А. Аксенова – М.: ''Центр Кадровых Технологий – ХХ1 век, 2001.
11. Беляцкий Н.П. Управление персоналом: Учеб. пособие / Н.П. Беляцкий, С.Е. Велесько, П. Ройш – Мн.: Интерпресссервис, Экоперспектива, 2002. – 352 с.
12. Богиня Д.П. Оптимізація зайнятості як чинник ефективності праці / Д.П. Богиня // Вісник Донбаської державної машинобудівної академії. – Донецьк, 2012. – Вип. 1 (26). – С. 6-9.
13. Бодди Д. Основы менеджмента / Д. Бодди, Р. Пейтон ; под. ред. Ю.Н. Каптуревского ; [пер. с англ.] – СПб.: Издательство «Питер», 199. – 396 с.
14. Большаков А.С. Менеджмент: Учебное пособие / А.С. Большаков – СПб.: «Издательство "Питер"», 2000. – 160 с.: ил. – (Серия «Краткий курс»)
15. Бритченко И.Г. Marketing Management организации: потенциал и система: Учебное пособие / И..Г. Бритченко, Г.И. Бритченко – Донецк: ДонНУ, 2001 – 279 с.
16. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе / В.Р. Веснин – М.: Юристъ, 2001. – 496 с.
17. Веснин В.Р. Менеджмент: учеб / В.Р. Веснин – [3-е изд.], перераб. и доп. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006. – 504 с.
18. Винокуров Г.З. Системы оперативного и упреждающего управления предприятием / Г.З. Винокуров, А.А. Кошкин. – Новосибирск: Наука. Сиб. предприятие РАН, 1997. – 195 с.
19. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник / О.С. Виханский – [2-е изд.], перераб. и доп. – М.: Гардарика, 1998. – 296 с.
20. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник для экон. спец. вузов / О.С. Виханский, А.І. Наумов – М.: Высш. шк., 1994. – 224 с.
21. Виханский О.С. Менеджмент: Учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов – [3-е изд.], – М.: Гардарики, 2003. – 528 с.
22. Воронин А.А. Оптимальные иерархические структуры / А.А. Воронин, С.П. Мишин – М.: ИПУ РАН, 2003. – 214 с.
23. Генкин Б.М. Экономика и социология труда / Б.М. Генкин – М.: НОРМА -ИНФРА, 1999. – 356 с.
24. Голиков В.Д. Менеджмент: Учеб. пособие / В.Д. Голиков – Уфа: УГАТУ, 2007. – 641 с.
25. Глазов М.М. Управление персоналом : анализ и диагностика персонал-менеджмента: Учебник / М.М. Глазов, И.П. Фирова, О.Н. Истомина; под ред. М.М. Глазова – СПб.: ООО «Андреевский издательский дом, 2007 – 251 с.
26. Глухов В.В. Математические методы и модели для менеджмента / В.В. Глухов, М.Д. Медников, С.Б. Коробко [2-е изд.], испр. и доп. – СПб.: Издательство «Лань», 2005. – 528 с.
27. Глущенко В.В. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования: Учеб. пособие для вузов / В.В. Глущенко, И.И. Глущенко [2-е изд.], испр. и доп. – г. Железнодорожный, Моск. обл.: ООО НПЦ «Крылья», 2004. – 416 с.
28. Данюк В.М. Менеджмент персоналу / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк – К.: КНЕУ, 2002. – 398 c.
29. Дмитренко Г.А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организаций: Учеб. пособие / Г.А. Дмитренко – [2-е изд.], испр. – К.:МАУП, 2002. – 192 с.: ил. – Библиогр.: С. 186-189.
30. Друкер П. Эффективное управление. Экономические задачи и оптимальное решение / П. Друкер; [пер. с анг. М. Котельниковой]. – М.: ФАИР-ПРЕСС, 1998. – 288 с.
31. Друкер Питер Ф. Практика менеджмента / Питер Ф. Друкер; [пер. с англ.] ­ М. : Издательский дом «Вильямс», 2003. – 398 с.: ил. – Парал.тит.англ.
32. Друкер Питер Ф. Энциклопедия менеджмента / Питер Ф. Друкер; [пер. с англ.] – М.: Издательский дом «Вильямс», 2004. – 432 с.: ил. – Парал. тит. Англ.
33. Дойль П. Менеджмент стратегия и тактика / П. Дойль – М.: Питер, 1999.
34. Егоров П.В. Экономическая кибернетика: Учебное пособие: изд. 2-е / П.В. Егоров, Донецкий национальный университет. – Донецк: ООО «Юго-Восток, Лтд», 2003. – 516 с.
35. Зайцев М.Г. Методы оптимизации управления для менеджеров. Компьютерно-ориентированный подход / М.Г. Зайцев – М.: Издательство «Дело», 2008 – 304 с.
36. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов / А.Т. Зуб – M.: Аспект Пресс, 2002. – 415 с.
37. Жариков В.В. Антикризисное управление предприятием: учебное пособие / В.В. Жариков, И.А. Жариков, А.И. Евсейчев – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2009. – 128 с.
38. Зайцев М.Г. Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы: Учебное пособие / М.Г. Зайцев, С.Е. Варюхин – [2 е изд.], исп. – М.: Издательство «Дело» АНХ, 2008. – 664 с.
39. Зайцева О.А. Основы менеджмента: Учебное пособие для вузов / О.А. Зайцев, А.А. Радугин, К.А. Радугин, Н.И. Рогачева; [науч. редактор А.А. Радугин.] – М.:Центр, 1998. – 432 с.
40. Захаркина О.И. Кадровая служба предприятия: делопроизводство, документооборот и нормативная база / О.И. Захаркина – М.: Омега -Л, 2007. – 118 с.
41. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлоф – М.: Экономика, 1991. – 156 с.
42. Кендюхов О.В. Інституціональне середовище інтелектуального капіталу: вплив сучасних маркетингових тенденцій / О.В. Кендюхов // Научные труды ДонНТУ. – Донецк, 2012. – Вып. 69. – С. 72-77. – (Серия: экономическая).
43. Классики менеджмента ; под. ред. М. Уорнера ; [пер. с англ.] ; под ред. Ю.Н. Каптуревского – СПб.: Питер, 2001. – 1168 с. – (серия «Бизнес-класс»)
44. Кови С.Р. Первое Прежде Всего / С.Р. Кови ; [пер. с англ. Н. Гринева.] – Фирма «Колибри», 2003. – 284 с.
45. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления. Учебник для вузов по специальности "Менеджмент" / В.И. Кнорринг – [2-е изд.], изм. и доп. – М.: Издательство НОРМА (Издательская группа НОРМА – ИНФРА М), 2001. – 528 с.
46. Корпоративное управление: Учебное пособие ; под ред. А.П. Шихвердиева. ­ Издательство Академии Государственной службы при Главе Республики Коми, 2002. – 92 с.
47. Котлер Ф. Маркетинг-менеджмент / Ф. Котлер – СПб: ПитерКом, 1989. – 896 с.
48. Коул Дж. Управление персоналом в современных организациях / Дж. Коул; [пер. с англ. Н.Г. Владимирова]. – М.: ООО «Вершина», 2004. – 352 с.
49. Лафта Дж. К. Менеджмент: Учеб. пособие / К. Дж. Лафта – [2-е изд.], перераб. и доп. – М.: ТК Вeлби, 2005. – 592 с.
50. Лебедева С.Н. Экономика и организация труда: Учебник для студентов высших учебных заведений по специальности «Экономика и управление на предприятии» / С.Н. Лебедева, Л.В. Мисникова – Мн.: ООО «Мисанта», 2002. – 166 с.
51. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента / И.К. Макарова – М.: Дело, 2007. – 232 с.
52. Маршев В.И. История управленческой мысли: Учебник / В.И. Маршев – М.: Инфйра – М, 2005. – 731 с.
53. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры / В.И. Маслов – М.: «Финпресс», 2004. – 228 с.
54. Международный менеджмент. Учебник для вузов ; под. ред. С.Э. Пивоварова, Д.И. Баркана, Л.С. Тарасевича, А.И. Майзеля – СПб: Издательство «Питер», 2000. – 624 с.
55. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Хедоури – М.: Дело, 1992. – 568 с.
56. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / Г. Минцберг ; [пер. с англ.] ; под ред. Ю.Н. Каптуревского – СПб.: Питер, 2004. – 512 с.: ил. – (Серия «Деловой бестселлер»)
57. Мишин А.К. Единая служба управления персоналом современной организации: методические рекомендации / А.К. Мишин, Н.А. Третьякова – Барнаул: Изд-во НП «АзБука», 2002. – 32 с.
58. Моргенстерн Дж. Технологии эффективной работы / Дж. Моргенстерн; [пер. с англ.] – М.Издательство «Добрая книга», 2006. – 336 с.
59. Москвинова Г.И. Дискретная математика. Математика для менеджера в примерах и упражнениях: учебное пособие / Г.И. Москвинова – М.: Логос, 2000. – 240 с.
60. Мухин В.И. Исследование систем управления: Учебник для вузов / В.И. Мухин – М.: Издательство «Экзамен», 2003. – 384 с.
61. Мыльник В.В. Исследование систем управления: Учебное пособие для вузов / В.В. Мыльник, Б.П. Титаренко, В.А. Волочиенко – [2-е изд.], перераб. и доп. – М: Академический Проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2003. – 352 с. – («Gaudeamus»).
62. Непрерывность подготовки кадров и конкурентоспособность бизнеса. Материалы межрегиональной научно–практической конференции «Непрерывность подготовки кадров и конкурентоспособность бизнеса». Под общей редакцией проректора по научно–исследовательской работе Института управления и бизнеса г. Калуги / А.Г. Елгаева – Санкт-Петербург: НП Национальный открытый университет России, 2005 – 144 с.
63. Нирмайер Р. Мотивация / Р. Нирмайер, М. Зайфферт ; [пер с нем. Е. А. Зись] – М.: Изд-во Омега-Л, 2006. – 124 с.
64. Обозов Н.Н. Психология работы с людьми: советы руководителю: Учеб. пособие / Н.Н. Обозов, Г.В. Щекин – [6-е изд.], стереотип. – К.: МАУП, 2004. – 228 с.
65. Общий и специальный менеджмент: Учебник / Общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин – М.: Изд-во РАГС, 2001. – 568 с.