

КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ТЕОРИИ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

*Ю. Г. Годлевский,
докторант, Межрегиональная академия управления
персоналом*

Развитие и углубление экономических реформ, становление рыночных отношений в Украине наиболее эффективно может быть достигнуто путем развития предпринимательства, создание условий для развития малого и среднего бизнеса, формирование на этой основе конкурентной среды. Предпринимательство — неотъемлемый элемент рыночной экономики, условие нормального ее функционирования [1, с. 232]. Поэтому продвижение Украины к рыночным формам и методам хозяйствования неизбежно связано с увеличением масштабов вовлечения людей в бизнес. Однако становление и развитие предпринимательских организаций в Украине происходит в неблагоприятных условиях: недостаточность и противоречивость законодательной базы развития предпринимательства, отсутствие четкой и целенаправленной политики, действенной системы мер в области поддержки малого и среднего бизнеса, незавершенность процесса формирования многообразия форм хозяйствования, адекватного к рыночным отношениям, недостаток материальных и финансовых ресурсов для оказания реальной поддержки формирующимся предпринимательским структурам, слабость координации деятельности по подготовке и переподготовке кадров для сферы предпринимательства и другие [2].

Приступая к рассмотрению предпринимательской организации как элемента рыночной структуры, необходимо прежде всего выявить сущностное содержание двух понятий, лежащий в основе его методологической базы, а именно "предприниматель" и "организация". Прежде всего рассмотрим, как с течением времени менялись характеристики понятия "предприниматель". Первым теоретиком бизнеса многие ученые считают Р. Катильёна, определившего предпринимателя как человека, который за определенную цену покупает средства производства, чтобы произвести определенную продукцию и продать ее в целях получения дохода. Предприниматель принимает на себя обязательства по издержкам, часто не зная, по каким ценам может осуществиться реализация [3, с. 214]. Предприниматель во времена А. Сми-

та — это собственник капитала, берущий на себя риск хозяйствования. А. Смит образно описывает скрытую пружину рынка свободной конкуренции, где личный интерес побуждает каждого производителя поступать так, будто его "ведет невидимая рука ради достижения той цели (богатство всех), которая никак не входила в его намерения" [4, с. 87]. Ж. Сэй уже определяет предпринимателя как экономического агента, комбинирующего факторы производства, или вернее, передвигающего его экономические ресурсы из области низкой производительности и прибыльности в области более высокой рентабельности и производительности [4, с. 63]. Многие специалисты рассматривают предпринимательство в широком смысле, вне связи с частной или иной формой собственности. Т. Шумпетер отмечает, что статус собственника не является определяющим и обязательным свойством предпринимателя. В его представлении предприниматель — это агент, реализующий все новые и новые комбинации факторов производства. Экономическая функция предпринимателя (осуществление инноваций) является дискретной и не закреплена навечно за определенным носителем. Она тесно связана с особенностями личности предпринимателя: специфической мотивацией, своеобразным интеллектом, сильной волей и развитой интуицией. И. Шумпетер считал предпринимательство особым экономическим фактором в добавление к трем общеизвестным — капиталу, труду и земле. Предпринимательский процесс возрождения и обновления он назвал "созидающим разрушением, без которого нельзя создать ничего нового". Из новаторской функции предпринимателя Шумпетер выводил сущность таких важнейших экономических явлений, как прибыль, процент, экономический цикл [5]. Профессора экономики университетов США Макконелл К., Брю С., авторы известной книги "Экономикс", рассматривают предпринимательство как особый вид деятельности, в основе которой лежит ряд непреходящих условий и требований. Во-первых, предприниматель берет на себя инициативу соединения ресурсов земли, капитала и труда в единый процесс про-

изводства товаров или услуг. Выполняя роль свечи зажигания и катализатора, предприниматель одновременно является движущей силой производства и посредником, сводящим вместе другие ресурсы для осуществления процесса, который обещает быть прибыльным делом. Во-вторых, предприниматель берет на себя трудную задачу принятия основных решений в процессе ведения бизнеса, то есть не рутинные решения, которые и определяют курс деятельности предприятия. В-третьих, предприниматель — это новатор, лицо, стремящееся вводить в оборот на коммерческой основе новые продукты, новые производственные технологии, или даже новые формы организации бизнеса; и, в-четвертых, предприниматель — это человек, идущий на риск, — он рискует не только своим временем, трудом, деловой репутацией, но и вложенными средствами — своими собственными, своих компаньонов или акционеров [6, с. 38]. Академик Л.И. Абалкин также рассматривает предпринимательство как особый вид деятельности, которая имеет ряд отличительных признаков: свобода в выборе направлений и методов работы; самостоятельность принятия решений; ответственность за принимаемые решения и их последствия, связанный с этим риск; ориентация на достижение коммерческого успеха, получение прибыли. По мнению Л.И. Абалкина, естественной базой, на которой складывается предпринимательство, является достаточно развитое рыночное хозяйство. Как видим, сущностная, содержательная основа едина во всех приведенных определениях. Они отличаются только некоторой конкретизацией этих понятий.

Таким образом, предпринимательство — это вид творческой, инициативной деятельности человека в рыночной экономике, сущность которой проявляется в ее основных чертах, а именно: предприниматель самостоятельно принимает управленческие решения по поводу своего экономического поведения, несет полную ответственность за результаты своей деятельности; следовательно, именно в предпринимательской деятельности большое значение приобретает человеческий фактор [7, с. 283].

Перейдем теперь к анализу понятия "организация". В данной работе исследуется организация как социальная система. Под организацией, или социальной организацией чаще всего понимают группу людей с общей целью (общими целями), которые приводятся в соответствие с внутренними возможностями и ресурсами, а также внешними условиями. Группа координирует свои действия для достижения заданных целей на основе устойчивой четко структурированной системы иерархии рангов, должностей, разделения и координации труда посредством профессионально-квалификационного структурирования. Приведенные определения даны на основе аккумуляции центральных идей, точек зре-

ния различных авторов (Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.), (Мильнер Б.З., Евенко Л.И., Рапопорт В.С.), (Байриев Б.С., Лагоша Б.А.), (Хэнан М. и Фримэн Дж.), (Зеленевский Я.), (Питерс Т. и Уотермен Р.), (Одегов Ю.Г., Карташова Л.В.) и др.

Принципиально иных точек зрения придерживается школа структурных функционалистов (Парсонс Г., Мертон Р., Этциони А., Саймон Г.), а также институционалисты (Ориу М., Ренар Ж., Гурвич Г., Деверже М., Мейо Э.). Эти ученые рассматривают социальную организацию с социотехнической, естественной, органической и общинной позиций. В виду обширности данной темы перечислим другие существующие концепции: утилитарные, добровольные, принудительные, ассоциативные, профессиональные, технологические, программно-целевые, не программные, экономические, процессные, самообразовательные и др. социальные организации. Более подробно с классификацией организаций можно познакомиться в трудах социолога, экономиста и философа Пригожина А.И. [8, с. 64]. Таким образом, некая группа должна соответствовать не скольким обязательным требованиям, чтобы считаться организацией. К ним относятся: наличие по крайней мере двух людей, которые считают себя частью этой группы; наличие по крайней мере одной цели (т.е. желаемого конечного состояния или результата), которую принимают как общую все члены данной группы; наличие членов группы, которые намеренно работают вместе, чтобы достичь значимой для всех цели. Соединив в одну эти существенные характеристики, мы получаем важное определение. Организация — это группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей. Такой целью деятельности для предпринимательской организации является максимизация прибыли. Конечно, многие предпринимательские организации могут преследовать и ряд других целей, например: создание определенного имиджа среди покупателей, финансирование политических программ, обеспечение спонсорской деятельности и т.д., раскрывая характер целей деятельности конкретной предпринимательской организации. Однако общей для любой формы организации предпринимательской деятельности является цель максимизации прибыли, поэтому мы и будем рассматривать ее в качестве основополагающей [9, с. 106]. Таким образом, предпринимательская организация — система, создаваемая для осуществления самостоятельной, на свой риск деятельности, направленной на максимизацию получаемой прибыли от пользования имуществом, продажи производимых товаров или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном порядке. В процессе достижения целей экономической деятельности предпринимательские организации осуществляют преобразование ресурсов в ко-

нечный продукт своей деятельности. При этом основными ресурсами, используемыми в ходе этого преобразования, являются люди (человеческие ресурсы), капитал, материалы, технология, информация. Необходимо также отметить, что в разное время в теоретических разработках в области экономики человеческим ресурсам ставилось в соответствие различное место в общем ходе производственной и предпринимательской деятельности. Так, в 30—50-х годах XX века на Западе получила распространение "неоклассическая" школа, возникшая вследствие того, что классическая школа в недостаточной степени учитывала человеческий фактор как основной элемент эффективности организации. Перенос центра тяжести в управлении с формализованного выполнения задач на отношения между людьми является основной отличительной характеристикой, так называемой школы человеческих отношений, которая подвергла критике концепцию "экономического человека", считавшую главным стимулом человеческой деятельности лишь материальную заинтересованность. Создатели этой школы использовали достижения психологии в социологии — наук о человеческом поведении в управлении [10]. Возникновение школы человеческих отношений непосредственно связано с именем немецкого психолога Мюнстенберга (1863—1916), который фактически создал первую в мире школу промышленных психологов. Мюнстенберг первый осознал важность гуманизации процесса управления, так как менеджер обязан управлять прежде всего людьми, а не машинами. Заслуга Мюнстенберга состоит также в том, что его школа подготавливает первых в мире промышленных психологов по заявкам предприятий и организаций. В том же концептуальном направлении работал Элтон Меё (1880—1949), которому принадлежит особая заслуга в создании теории и практики человеческих отношений. Он провел ряд экспериментов, получивших название "хоторнские эксперименты". Опыты в Хоторне (недалеко от Чикаго) на предприятиях фирмы "Вестерн электрик" продолжались с 1927 по 1939 год и не имели аналогов. Целый штат научных работников обрабатывал экспериментальные данные, а публикация результатов заняла 10 лет. Изучая влияние различных факторов (условия и организация труда, заработная плата, межличностные отношения и стиль руководства) на повышение производительности труда на промышленном предприятии, Меё сделал вывод об особой роли в производстве человеческого фактора. Обобщение эмпирических данных позволило ему создать социальную философию менеджмента (систему "человеческих отношений") [11, с. 172]. Управление включает в себя координацию человеческих и материальных ресурсов для достижения формальных целей организации. Ответственность за координирование, регулирование, объединение различных

видов деятельности для эффективности и своевременного достижения поставленных целей падает на людей, называемых управляющими [12, с. 206]. Все более важным стратегическим ресурсом наряду с финансовым и производственным капиталом в современных условиях становятся знания, умения, трудовые навыки, инициатива, предприимчивость, ценностно-мотивационная сфера работников любой организации. По мнению академика Т.И. Заславской, человеческий фактор — "это система взаимодействующих, занимающих разное положение классов, слоев и групп, деятельность и взаимодействие которых обеспечивают прогрессивное развитие общества" [13, с. 135].

Специфика человеческих ресурсов состоит в следующем [14, с. 110]: Во-первых, люди наделены интеллектом, их реализация на внешнее воздействие (управление) — эмоционально-осмысленная, а не механическая, поэтому процесс взаимодействия между организацией и сотрудником является двусторонним. Во-вторых, люди способны к постоянному совершенствованию и развитию. В условиях современного научно-технического прогресса, когда технологии, а вместе и с ними и профессиональные навыки устаревают в течение нескольких лет, способность сотрудников к постоянному совершенствованию и развитию представляет собой наиболее важный и долговременный источник повышения эффективности деятельности любой организации. В-третьих, трудовая жизнь человека продолжается в современном обществе 30—50 лет, соответственно, отношения человека и организации могут носить долговременный характер. В-четвертых, в отличие от материальных и природных ресурсов люди приходят (в большинстве случаев) в организацию осознанно, с определенными целями и ожидают от организации предоставления возможности в реализации этих целей. Удовлетворенность сотрудника взаимодействием с организацией является таким же необходимым условием продолжения этого взаимодействия, как и удовлетворенность организации.

Основная идея управления человеческими ресурсами состоит в том, чтобы развить желание и умение каждого работника работать с максимальной отдачей, мотивировав его и сделав так, чтобы он оказался в такой организационной позиции, где его возможности и квалификация использовались бы максимально полно. Практика управления человеческими ресурсами направлена на то, чтобы привлечь, отбирать, продвигать, вознаграждать, использовать, развивать, удерживать работников в соответствии со стратегией деятельности организации, потребностями работников и принципами справедливости [15, с. 136]. Управление человеческими ресурсами (далее УЧР) — это стратегический и целостный подход к управлению наиболее ценными актива-

ми организации, а именно людьми, которые индивидуально и коллективно вносят свой вклад в достижение организационных целей. Линия развития в восприятии места человека в современном процессе производства за последние годы показала, что умение удерживать квалификацию сотрудников — одна из важнейших задач. Наличие квалифицированного кадрового потенциала является главным условием обеспечения эффективности производства, выпуска высококачественной и конкурентоспособной продукции, быстрого освоения достижений науки и техники. Многочисленные исследования в разных странах свидетельствуют о том, что компании, эффективно управляющие человеческими ресурсами, как правило, достигают гораздо более высокого уровня производительности и прибыльности, чем их конкуренты. Ценность человеческого потенциала как стратегического фактора процветания предприятий увеличилась с увеличением динамичности изменений. Ввиду этого функция управления человеческими ресурсами играет ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности предприятий [16, с. 164]. Само по себе обладание человеческими ресурсами, пусть даже стратегическими, не гарантирует еще конкурентных преимуществ, не приводит автоматически к желаемым результатам успешного развития. Для этого нужна система управления человеческими ресурсами. Под системой мы будем подразумевать "организационное сложное целое, совокупность или комбинацию предметов или частей, образующих комплексное единое целое" [17, с. 202]. Комплексное УЧР является для многих украинских предприятий новой проблемой, содержание которой возможно, еще не до конца осмысленно большинством практиков, работающих на различных управленческих уровнях от высших менеджеров до менеджера начального управленческого звена.

Система управления человеческими ресурсами должна быть направлена на эффективность использования человеческих ресурсов, то есть использовать потенциал таким образом, чтобы наниматель мог получить максимально возможную выгоду от умений и навыков, а работники — максимально возможное материальное и психологическое удовлетворение от своего труда [18, 166]. Оценить эффективность использования человеческих ресурсов в Украине можно при сравнении нашей страны в мировых координатах человеческого развития. При данной оценке учитываются все факторы, так или иначе затрагивающие человеческое существование. Данное статистическое исследование в области человеческого развития проводит ООН. Наиболее значимым в данном исследовании представляется индекс человеческого развития (ИЧР), объединяющий в числовом выражении наиболее значимые составляющие этого развития: продолжительность жизни, грамотность населения и охват его обучением всех уров-

ней, а так же показатели ВВП на душу населения выраженные в американских долларах по паритетам покупательной способности (ППС) национальных валют, то есть выделяются и анализируются человеческие ресурсы по трем направлениям: продолжительность жизни, уровень образования и доход [19]. В данном исследовании страны ранжируются по индексу развития человеческого потенциала и все страны подразделяются на три основные категории. У государств, занимающих первые 53 места в рейтинге, качество жизни считается высоким, у стран, занимающих с 54-го по 137-е, — средним, у остальных — низким. Таким образом, Украина по приведенным расчетам занимает по ИЧР 70-е место, находясь в группе стран со средним уровнем развития человеческого потенциала. Впервые Украина была включена в расчеты ИЧР в исследовании ООН за 1993 год и она заняла 45-е место. Однако длительный экономический кризис, который в первую очередь выразился в более чем двукратном уменьшении ВВП на душу населения и существенном сокращении продолжительности жизни, обусловил снижение показателя нашего ИЧР и соответствующее ухудшение рейтинга. Самое низкое — 102-е место — Украина занимала в докладе 1998 года (с данными за 1995-й). В докладе 2002-го года наша страна оказалась на 80-м месте, 2003-го — на 75-м месте и за 2004 год поднялась еще на пять ступеней — на 70-е место. К сожалению, Украина входит в число 26 стран мира, в которых абсолютное значение ИЧР снизилось по сравнению с 1990 годом. По абсолютному значению ИЧР наш показатель лишь на 6,6% выше среднемирового [20, с. 110]. Показатели ВВП и продолжительность жизни ухудшаются и "тянут вниз" общий ИЧР и рейтинг Украины. Образовательные показатели — грамотности и валового охвата обучением — довольно высокие, особенно по грамотности. Показатель продолжительности жизни, отражающий предстоящую продолжительность жизни при рождении, указывает на число лет, которые может прожить новорожденный, если по возрастной уровень смертности будет оставаться неизменным на протяжении всей его жизни. За 1990 — 2002 годы средняя продолжительность жизни в мире увеличилась с 64,7 до 66,9 лет. Наибольшей она является в Японии — 81,5 года, следом идет Швейцария (80,0). В Украине за 1990 — 2002 годы продолжительность жизни снизилась с 70,5 до 69,5, и по этому показателю она занимает лишь 96 — 98-е места, разделяя их с Узбекистаном и Алжиром.

Среди четырех показателей, формирующих ИЧР Украины, наихудшим является ВВП на душу населения. Нужно обратить внимание, что он рассчитывается в долларах США не по валютному курсу, а по ППС, то есть по реальному соотношению цен национальных валют к американскому доллару примерно по 1000 видов товаров и услуг, фор-

мирующих ВВП. Пересчеты ВВП по валютному курсу экономически неграмотны. По большинству развивающихся стран и стран с переходной экономикой их использование привело бы к еще большему разрыву с высокоразвитыми странами. Так, по Украине ВВП на душу населения составлял бы по валютному курсу всего 860 долларов, что в 5,7 раза меньше, чем по паритетам. Среднедушевой ВВП в Украине (4870 долларов) в 2002 году был значительно меньше среднемирового уровня (7804 долларов), составляя от него только 62%. По нему Украина занимает лишь 95-е место среди 117 стран, включенных в индекс ПРООН, и только на 20% превышает средний уровень по развивающимся странам (4054 долларов). Следует отметить, что с 1999-го ВВП на душу населения в Украине после десятилетнего кризисного сокращения начал расти. Но он по-прежнему остается без малого в два раза меньше, чем в 1990-м. В 20 странах мира в 2002 году ВВП на душу населения превысил 25 тысяч долларов. Самый высокий показатель ВВП был в Люксембурге — 61190 долларов. А 16 стран имеют душевой ВВП меньше тысячи долларов. В ИЧР Украина относительно неплохо выглядит по образовательным показателям, особенно по грамотности взрослого (старше 15 лет) населения. Для развитых стран и большинства государств с переходной экономикой этот показатель близок к 100%. А вот для многих развивающихся стран проблема ликвидации неграмотности приоритетная, поэтому он и включается в ИЧР. В развивающихся странах неграмотными остаются 23,3% взрослого населения. Больше всего неграмотных в Нигерии — 82,95 и Буркина-Фасо — 87,2%. Для Украины более актуален так называемый валовой показатель охвата населения всеми видами образования. Он определяется как численность учащихся (безотносительно к их возрасту) во всех учебных заведениях (включая высшие) по отношению к численности возрастных групп населения, которые обычно охватываются обучением. В разных странах границы этих возрастных континентов различаются. Поэтому там, где взрослые учатся в школах, ликвидируя неграмотность, показатель охвата может быть относительно высоким, например, в Малави и Габоне — 74% по сравнению с 19 — Нигерии и 22 — в Буркина-Фасо. А в некоторых странах охват даже превышает 100% (114% в Швеции, 113 — в Австралии и Великобритании, 111 — в Бельгии и 106% — в Финляндии). Такие показатели выходят в основном за счет получения взрослыми второго высшего образования. На этом фоне Украина с 84% валового охвата населения обучением вроде и выглядит относительно неплохо, находясь по нему на 40—41-м местах. Но масштабы получения второго

высшего образования у нас значительно скромнее, чем в высокоразвитых странах ОЭСР, в которых этот показатель составляет 93%.

Для более углубленного анализа уровня развития человеческих ресурсов в Украине воспользуемся методикой Национального института стратегических исследований для вычисления индекса человеческого развития по регионам Украины. Данная методика базируется на использовании системы показателей, характеризующих три основных блока: уровень демографического развития, использование рабочей силы и уровень доходов населения.

Согласно общей интегральной оценке, которая учитывает показатели демографического развития, уровня доходов и состояния рынка труда, регионы Украины можно разделить на три группы. В первую группу с самым высоким рейтингом вошли Киевская, Донецкая, Днепропетровская, Запорожская и Одесская области. В самом плохом положении находятся Тернопольская, Черкасская, Херсонская и Житомирская области [21, с. 5]. Проведенный анализ свидетельствует, что в Украине существуют значительные расхождения в уровне социально-экономического развития регионов, и процесс дифференциации неуклонно углубляется. Другими словами, в стране не существует механизмов поддержки социальных стандартов жизни для каждого гражданина независимо от его местожительства. Центральные органы власти часто переоценивают собственную роль в возрождении регионов, стараясь влиять на процессы во всех без исключения социально-экономических сферах. При этом игнорируется мировой опыт, который показывает, что государственная поддержка не является достаточным условием для реализации потенциала территории. Основная задача регулирования развития регионов не исчерпывается обеспечением условий для ориентации экономики на структурную перестройку и постепенный рост производства, достижение социального и экологического благополучия и прогресса. Основным смыслом такой пространственной точки зрения состоит в максимальном ограничении роли государства в экономике. Действительно, создание благоприятных условий для развития рыночной экономики, прежде всего, ассоциируется с таким регулирующим влиянием, как формирование эффективных государственных институтов (включая разработку качественного законодательства и борьбу с коррупцией), создание современной региональной производственной и рыночной инфраструктур.

Таким образом, как показывают исследования, при достижении оптимального уровня развития компетенции персонала организации, численность и структура персонала соответствуют потребностям производства,

управления и сложности решаемых задач. Высокий уровень развития персонала обеспечивает высокое качество принимаемых решений и их скорейшую реализацию, соответствие компетенции персонала специфике конкретного вида деятельности. Таким образом, в организации работы с персоналом на предприятии важнейшей целью должно стать овладение механизмом управления трудовой деятельностью человека в строгом соответствии с принципом эффективного использования личностного потенциала работника. Принцип эффективного использования личностного потенциала человека, лежащий в основе управления человеческими ресурсами на современном этапе, реализуется по трем направлениям [22, с. 109]:

1. Создание необходимых условий для всестороннего развития компетенции человека.

2. Обеспечение условий для наиболее полной мобилизации потенциала работников предприятия на достижение стоящих перед ним задач.

3. Постоянное и систематическое развитие компетенций сотрудника в соответствии с долгосрочными задачами развития производства.

Все это позволяет утверждать о том, что на 90% эффективность работы предприятия сегодня зависит от эффективного использования персонала, а эффективное использование персонала на 90% зависит от уровня компетенции управленческого персонала. Именно компетенция персонала в условиях украинской действительности становится важным показателем уровня конкурентоспособности на украинском рынке труда, и именно на основе повышения компетенции управленческого персонала можно устранить нашу проблемную ситуацию. Таким образом, задачей дальнейшего исследования является рассмотрение теоретических или основы компетенции управленческого персонала как важнейшей составляющей осуществления управления человеческими ресурсами, без которой невозможно достижение эффективных результатов деятельности предприятия.

Литература:

1. Емельянов В. М. Энциклопедия начинающего предпринимателя: Практические рекомендации. — М.: Новый издательский дом, 2004. — 816 с.
2. Афонин А.А. Основы мотивации труда и организационно-экономические аспекты. — К.: Украинская энциклопедия, 1994. — 172 с.
3. Агапова И.И. История экономической мысли. Курс лекций. — М.: Ассоциация авторов и издателей "Тандем". Издательство "Экмос", 1998 г. — 248 с.
3. Агужен Г.А. Стратегия предприятия в условиях реформирования экономики: реализация и проблемы. — Донецк: ИЭП НАН Украины, 1995. — 202 с.
4. Блаут М. Экономическая мысль

в ретроспективе: Пер. с англ., 4-е изд. — М.: Дело ЛТД, 1994. — 168 с.

5. Шумпетер И. Теория экономического развития. — М.: Прогресс, 1982. — 239 с.

6. Макконелл К., Брю С. Экономикс: Принципы, проблемы, политика. — М.: Республика, 1992. — 399 с.

7. Предпринимательство и бизнес: Учебное пособие / Л. П. Дашков, А. И. Данилов, Е. Б. Тютюкина. — М.: Информационно-внедренческий центр "Маркетинг", 1995. — 304 с.

8. Пригожин А. И. Современная социология организаций. — М.: Наука, 1995. — 296 с.

9. Верналий З.С. Малое предпринимательство: основы теории и практики. — К.: Знання, 2001. — 277 с.

10. Власова Н. Руководство по управлению людьми. — М.: Инфра-М, 2000. — 304 с.

11. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: Конспект лекций. — Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1995. — 211 с.

12. Иванцевич Дж., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. Основы управления персоналом. — М.: Дело, 1993. — 302 с.

13. Заславская Т. И., Рывкина Р. В. Социология экономической жизни: Очерки теории. — Новосибирск: Наука. Сиб. отделение, 1991. — 442 с.

14. Гончаров В.Н. Специфика управления важнейшими ресурсами. — М.: МНИИПУ, 1998. — 168 с.

15. Комиссарова Т. А. Управление человеческими ресурсами: Учебное пособие для вузов. — М.: Дело, 2002. — 310 с.

16. Люльчак А.А. Управление процессами повышения профессиональной компетенции персонала в организации // Ученые записки Таврического национального университета им. В. И. Вернадского. Серия "Экономика". — 2004. — Том 17 (56). № 2. — С. 163—178.

17. Мильнер Б.З., Евенко Л.И., Рапопорт В.С. Системный подход к организации управления. — М.: Экономика, 1993. — 294 с.

18. Люльчак А.А. Стратегическое управление человеческими ресурсами // Культура народов Причерноморья. — 2005. — № 58. — С. 138—149.

19. Люльчак А.А. Повышение эффективности управления человеческими ресурсами // Вестник Сумского государственного университета. Серия "Экономика". — Сумы, 2006. — № 1. — С. 112—119.

20. Исаенко А.Н. Человеческий капитал в современной экономике / США. Канада. Экономика, политика, культура. — 2002. — № 2. — С. 110—127.

21. Україна: поступ у двадцять перше століття. Стратегія економічної і соціальної політики на 2000—2004 роки // Урядовий кур'єр. — 2000. — № 16. — С. 5—12.

22. Хентце И, Метцнер И. Теория управления кадрами в рыночной экономике: Пер. с нем. Г.А. Рахманина. — М.: Международные отношения, 1997. — 664 с.