

## ФУНКЦІОНАЛЬНО-ВАРТІСНИЙ АНАЛІЗ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

© 2014 ЗБОРОВСЬКА О. М., ГАЛАН О. Є.

УДК 658.512.62

### Зборовська О. М., Галан О. Є. Функціонально-вартісний аналіз трудового потенціалу підприємства

У статті визначено основне завдання функціонально-вартісного аналізу (ФВА) трудового потенціалу. Доведено, що встановлення функцій безпосередньо пов'язане з цілями підприємства. Наведено алгоритм проведення ФВА трудового потенціалу. На основі методики ФВА визначено правила встановлення функцій трудового потенціалу. Розглянуто чинники та способи, від яких залежить результативність ФВА трудового потенціалу. Один із способів визначення вартості функцій полягає в оцінці за аналогією з іншими трудовими функціями. Другий спосіб визначення вартості функцій – оцінка її з урахуванням трудомісткості виконуваних робіт. Третій спосіб – нормативний метод. У цьому методі об'єктом нормування є одинична трудова функція, результат нормування – оцінка вартості функції. Розглянуто основні особливості виконання етапів ФВА трудового потенціалу. Визначено наступні етапи: підготовчий, інформаційний, аналітичний, творчий, дослідницький етапи, розробка рекомендацій і реалізація прийнятих рішень.

**Ключові слова:** трудовий потенціал, підприємство, функціонально-вартісний аналіз

**Рис.:** 1. **Бібл.:** 10.

**Зборовська Ольга Михайлівна** – доктор економічних наук, доцент, завідувач кафедри, кафедра економіки підприємства та міжнародного бізнесу, Дніпропетровський університет ім. А. Нобеля (вул. Набережна Леніна, 18, Дніпропетровськ, 49000, Україна)

**Email:** novacia-consult@mail.ru

**Галан Олена Євгенівна** – здобувач, кафедра економіки підприємства та міжнародного бізнесу, Дніпропетровський університет ім. А. Нобеля (вул. Набережна Леніна, 18, Дніпропетровськ, 49000, Україна)

**Email:** novacia-consult@mail.ru

УДК 658.512.62

UDC 658.512.62

### Зборовская О. М., Галан Е. Е. Функционально-стоимостной анализ трудового потенциала предприятия

В статье определена основная задача функционально-стоимостного анализа (ФСА) трудового потенциала. Доказано, что установление функций непосредственно связано с целями предприятия. Приведен алгоритм проведения ФСА трудового потенциала. На основе методики ФСА определены правила установления функций трудового потенциала. Рассмотрены факторы и способы, от которых зависит результативность ФСА трудового потенциала. Один из способов определения стоимости функций заключается в их оценке по аналогии с другими трудовыми функциями. Второй способ определения стоимости функций – оценка с учетом трудоемкости выполняемых работ. Третий способ – нормативный метод. В данном методе объектом нормирования является единичная трудовая функция, результат нормирования – оценка стоимости функции. Рассмотрены основные особенности выполнения этапов ФСА трудового потенциала. Определены следующие этапы: подготовительный, информационный, аналитический, творческий, исследовательский этапы, разработка рекомендаций и реализация принятых решений.

**Ключевые слова:** трудовой потенциал, предприятие, функционально-стоимостной анализ

**Рис.:** 1. **Библ.:** 10.

**Зборовская Ольга Михайловна** – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой, кафедра экономики предприятия и международного бизнеса, Днепропетровский университет им. А. Нобеля (ул. Набережная Ленина, 18, Днепропетровск, 49000, Украина)

**Email:** novacia-consult@mail.ru

**Галан Елена Евгеньевна** – соискатель, кафедра экономики предприятия и международного бизнеса, Днепропетровский университет им. А. Нобеля (ул. Набережная Ленина, 18, Днепропетровск, 49000, Украина)

**Email:** novacia-consult@mail.ru

### Zborovska O. M., Halan O. Y. Functional cost analysis of the enterprise labour potential

The article identifies the main task of the functional cost analysis (FCA) of labour potential. It proves that functions establishment is directly connected with goals of the enterprise. It provides an algorithm of labour potential FCA conduct. Based on FCA methods it identifies rules of establishment of labour potential functions. It considers factors and methods, which effectiveness of labour potential FCA depends on. One of the methods of identification of cost of functions lies in their assessment similarly to other labour functions. The second method of identification of cost of functions – assessment with consideration of labour intensity of the conducted works. The third method – normative method. The object of norm-setting in this method is a single labour function and the result of norm-setting is assessment of the cost of the function. The article considers main specific features of execution of stages of labour potential FCA. It identifies the following stages: preparational, informational, analytical, creative and research stages, development of recommendations and realisation of decisions made.

**Key words:** labour potential, enterprise, functional cost analysis

**Fig.:** 1. **Bibl.:** 10.

**Zborovska Olha M.** – Doctor of Science (Economics), Associate Professor, Head of the Department, Department of Economics and International Business Company, Alfred Nobel Dnipropetrovsk University (vul. Naberezhna Lenina, 18, Dnipropetrovsk, 49000, Ukraine)

**Email:** novacia-consult@mail.ru

**Halan Olena Ye.** – Applicant, Department of Economics and International Business Company, Alfred Nobel Dnipropetrovsk University (vul. Naberezhna Lenina, 18, Dnipropetrovsk, 49000, Ukraine)

**Email:** novacia-consult@mail.ru

**Вступ.** Функціонально-вартісний аналіз (ФВА) спрямований на підвищення ефективності виробництва шляхом зниження витрат і виявлення внутрішньовиробничих резервів. Даний метод представляється як послідовність дій, які реалізують програму пошуку, виявлення, оцінки, скорочення і можливої ліквідації непотрібних функцій, у зв'язку з чим являє собою потужний інструмент економічного управління, оскільки дозволяє значно знижувати витрати. ФВА об'єднує організаційні засоби і техніко-економічні прийоми, використання яких на основі науково-методичних принципів дозволяє раціонально й ефективно управляти виробничими ресурсами. Таким чином, ФВА підвищує об'єктивність оцінки трудових витрат у різних виробництвах промисловості.

ФВА застосовується для вивчення функцій будь-яких об'єктів, до яких відносяться виробничі процеси, організаційні й інформаційні структури. Глибокий внесок в розробку проблем практичного використання методики аналізу соціально-економічних об'єктів і явищ на основі ФВА зробили такі вчені, як Л. Балабанова, М. Виноградський, А. Горлова, О. Ковалев, З. Мошенський, Г. Савицька, А. Череп, та ін. [4 – 10]. Проте, зазначимо, що метод ФВА в більшості випадків використовувався в області інженерного аналізу. Це в основному пояснюється тим, що функції матеріальних об'єктів мають споживче призначення. Знижує об'єктивність встановлення функцій те, що їх особливості занадто сильно залежать від суб'єктивізму експертів. Проте перспективи використання даного методу дуже великі, оскільки він має велике значення для аналізу соціально-економічних об'єктів і явищ.

**Постановка задачі.** Метою даної статті є проведення досліджень у напрямку вивчення прийомів і методів удосконалювання формування трудового потенціалу підприємства. Одним з аспектів такого дослідження повинне стати вивчення ФВА трудового потенціалу.

**Основні результати дослідження.** Основне завдання ФВА – вибір найбільш результативних способів використання трудового потенціалу, супроводжуваних зниженням витрат і підвищенням ефективності діяльності підприємства. Оскільки у змісті трудового потенціалу закладена здатність персоналу реалізовувати цілі підприємства, вартісна оцінка функцій при ФВА є проміжним і допоміжним засобом досягнення виробничих цілей, хоча і залишається обов'язковим етапом усього процесу аналізу. Більшою мірою слід прагнути до виявлення взаємозв'язку «потенціал працівників → реалізація цілей підприємства» через основні й головні функції. Стосовно трудового потенціалу вартісна оцінка функцій є засобом підвищення стійкості функціонування підприємства, що підвищує об'єктивність виділення функцій. При цьому основна ідея ФВА – пошук більш дешевих способів виконання функцій – залишається незмінною. Звідси формулюється визначення функціонально-вартісного аналізу трудового потенціалу.

Функціонально-вартісний аналіз трудового потенціалу – метод системного дослідження функцій трудового потенціалу, спрямований на підвищення здатності персоналу реалізовувати цілі підприємства шляхом виконання основних і головних функцій.

Головна функція трудового потенціалу забезпечує основне спрямування діяльності підприємства [1 – 3], а та-

кож в максимальному ступені – досягнення виробничих цілей. Крім того, визначає роль трудового потенціалу у виробничій діяльності.

Функції є характеристикою безлічі соціально-економічних явищ і процесів, які визначають стан трудового потенціалу. Практика ФВА трудового потенціалу показала, що функції повинні характеризуватися певними параметрами, які розкривають їх суть у системі виробничих відносин. Звідси під параметрами функцій будемо розуміти характеристики, які відносяться до персоналу і впливають на розвиток трудового потенціалу. Параметром функції може бути процес, техніко-економічний показник тощо. Щоб отримувати більш достовірні результати при проведенні ФВА, параметри функцій зручно приймати в якості показників компонентів. Наскільки повно подібні показники будуть характеризувати сутність функцій, на стільки будуть точні результати ФВА.

При функціонально-вартісному аналізі трудового потенціалу виконуються два основних етапи:

- 1) визначення найбільш істотних для цілей виробничої систем компонентів;
- 2) встановлення функцій трудового потенціалу та їх класифікація з урахуванням цілей підприємства.

Завданнями ФВА трудового потенціалу є зниження витрат на управління кадрами; збереження необхідної якості трудового потенціалу; виявлення «вузьких місць» у системах найму та перенавчання працівників; підбір і розстановка кандидатів на посади з урахуванням їх індивідуальних якостей; скорочення чисельності управлінського апарату; удосконалення організації управління; формування системи управління персоналом; планування кадрової діяльності; визначення потреби в кадрах і т. п. Пріоритетним завданням ФВА є створення системи управління трудовим потенціалом, орієнтованої на реалізацію виробничих цілей. Блок-схему з рекомендованими етапами проведення ФВА трудового потенціалу наведено на рис. 1.

ФВА дозволяє визначати вартість дублюючих управлінських робіт, на основі яких розраховується економічна ефективність управління трудовим потенціалом. Економічна ефективність аналізу й оцінки трудового потенціалу може бути підвищена, якщо здійснити заходи, спрямовані на повну, або часткову ліквідацію дублюючих функцій трудового потенціалу різних структурних підрозділів.

ФВА невіддільний від проблеми оцінки значущості компонентів за критерієм реалізації основної мети підприємства, оскільки встановлення функцій, несуттєвих для реалізації основних виробничих цілей, не має сенсу.

Реалізація функцій – процес досягнення бажаного стану трудового потенціалу, вираженого параметрами функцій і можливістю здійснення ефективного виробничого процесу. Встановлені функції служать орієнтирами для оцінки рівня витрат на забезпечення основного напрямку діяльності підприємства і досягнення його цілей. Достовірна вартісна оцінка являє собою основу для визначення фактичних, ймовірних і максимально допустимих витрат на реалізацію функцій. Також здійснюється пошук інших, по можливості більш економічних, способів досягнення бажаного стану трудового потенціалу.

В системі трудового потенціалу функція характеризує ймовірні способи досягнення виробничих цілей. Бага-

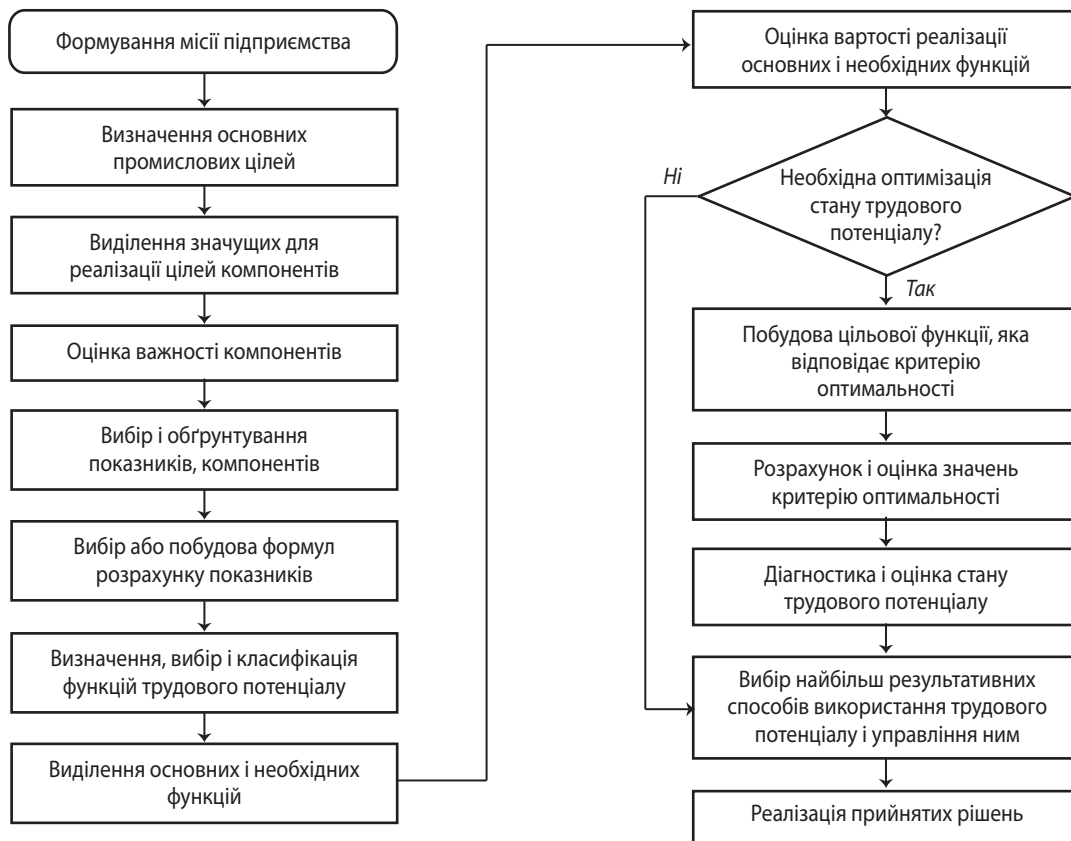


Рис. 1. Основні етапи проведення ФВА трудового потенціалу

то з функцій можуть бути реалізовані різними способами і з різним рівнем витрат. Вартісна оцінка функції може бути реалізована, якщо визначити рівень витрат на її реалізацію. У силу невизначеності, закладеної в соціально-економічних процесах і явищах, вартість функцій абсолютно точно визначити важко. Щоб мінімізувати ймовірність помилок при оцінці функцій, слід оптимізувати стан трудового потенціалу. При максимальному ефекті від реалізації досягається найбільш результативний спосіб управління трудовим потенціалом. Витрати на реалізацію функцій зіставляються з отриманим ефектом. Дане зіставлення дозволяє:

- співвіднести рівень вкладень в реалізацію функцій і ступінь розвитку трудового потенціалу різних рівнів;
- виявити, скоротити або ліквідувати зайві витрати на процес управління трудовим потенціалом, його розвиток та вдосконалення.

При ФВА трудового потенціалу визначається стан трудового потенціалу, який відповідає головній меті підприємства. Основні функції зіставляються з інтересами суб'єктів трудового потенціалу та цілями підприємства, встановлюється головна функція і значення її параметрів. Зіставляються об'єктивні і бажані значення параметрів основних і головних функцій і оцінюються можливість досягнення головної мети підприємства. По можливості, визначаються оптимальні значення параметрів. Потім з об'єктивних і бажаних значень параметрів функцій оцінюється ступінь відповідності стану трудового потенціалу місії підприємства.

Встановлення функцій безпосередньо пов'язане з цілями підприємства, які можуть бути чітко визначеними, але можуть і не мати вираженої конкретизації. При цілі «максимізація прибутку» головна функція орієнтована на досягнення максимальної прибутковості і мета ясно визначена. Якщо в якості головної мети прийняти збереження трудового потенціалу, його функцією є збереження самого себе, що має на увазі деякий ступінь невизначеності. Тому при меті «збереження трудового потенціалу» необхідною функцією є «вдосконалення управління трудовим потенціалом, спрямоване на його збереження». З пріоритетної мети «стійкість функціонування підприємства» випливає необхідність наявності інструменту, що є засобом досягнення даної мети. Тому при даній меті головною функцією є «формування механізму стійкого функціонування підприємства».

Слід також визначити основні функції, виконання яких сприяє збереженню працівників, які мають цінний трудовий потенціал. Таким чином, досягнення виробничих цілей вимагає зваженого логічного аналізу кадрової складової виробничого потенціалу, кадрової політики. На основі методики ФВА формулюються правила встановлення функцій трудового потенціалу.

Якщо головна функція трудового потенціалу нездійсненна за допомогою виявленого набору основних функцій, це означає, що в наборі бракує однієї, або декількох, функцій.

Якщо головна функція трудового потенціалу може бути здійснена без якої-небудь функції з цього набору (без функції «А»), це означає, що функція «А» є допоміжною.

Аналіз функцій вимагає достатньої професійної підготовки, наявності достовірної інформації про умови виробничої діяльності конкретного підприємства та особливості трудового потенціалу підприємства. Тому при встановленні основних функцій рекомендується враховувати думки представників всіх основних підрозділів, в яких акумулюється інформація, яка відноситься до трудового потенціалу.

Облік функцій трудового потенціалу в управлінні персоналом сприяє підвищенню ступеня відповідності професійно-кваліфікаційних, особистісних і психофізіологічних характеристик працівників основним цілям підприємства. При аналізі визначаються співвідношення економічної ефективності використання трудового потенціалу та управління ним на всіх рівнях (починаючи від індивідуального трудового потенціалу працівника і закінчуючи трудовим потенціалом підприємства). При цьому доцільно виявляти максимально повний перелік функцій (в який включаються і несуттєві), що допоможе уникнути непотрібних витрат на забезпечення основного напрямку діяльності підприємства. Підсумкові результати дозволять зіставити витрати на управління трудовим потенціалом різних рівнів і його розвиток з очікуваною ефективністю від його використання та ступенем реалізації основних виробничих цілей.

Виділення головної і необхідних функцій має бути обгрунтованим, оскільки їх невірне визначення утруднить реалізацію виробничих цілей. Функція, що забезпечує досягнення виробничих цілей, повинна бути одна, необхідних і основних функцій може бути будь-яке число.

Якість виконання завдань у процесі аналізу багато в чому визначається використовуваними для цього методами. Вибір розробок, придатних для практичного застосування, впливає на ефективність встановлення функцій. При наявності економіко-математичного інструментарію досліджується і будується система управління трудовим потенціалом, відповідна умовам діяльності підприємства, яка сприяє досягненню виробничих цілей.

Результативність аналізу багато в чому залежить від того, яким способом оцінювати функції у вартісному вираженні. Спосіб залежить від цілей і їх спрямування. Найбільш простий спосіб розрахунку вартості функції – її безпосередня оцінка з урахуванням змісту самої функції.

Один із способів визначення вартості функцій полягає в оцінці за аналогією. При подібному підході слід скласти перелік трудових функцій і функцій трудового потенціалу (доцільно аналізувати саме управлінську діяльність, оскільки функції робочих встановлюються без додаткових досліджень).

Наступний спосіб визначення вартості функцій – оцінка її з урахуванням трудомісткості виконуваних робіт. Існують різні методики визначення вартості виконуваних робіт через трудомісткість. Керуючі роботи на підставі ФВА управління класифікуються, потім для кожного класу функцій визначають трудомісткість і вартість кожної роботи залежно від періодичності її виникнення. Це дозволяє створити усереднену шкалу трудомісткості і вартості управлінських робіт, на основі якої розробляють посадові інструкції, формують штатні розклади і визначають мінімальні оклади фахівців.

В основу розрахунку вартості функцій закладена інформація, що міститься у штатному розкладі. Вартість функцій встановлюється розрахунком витрат на їх здійснення (фонд заробітної плати, відрахування на соціальне страхування, витрати на відрядження тощо). Таким чином, передбачається, що заробітна плата є основою оцінки. Подібний підхід можна визнати правомірним для визначення вартості функцій трудового потенціалу за умови, що дохід працівника на підприємстві безпосередньо впливає на їх вартість.

Оцінити вартість функцій трудового потенціалу з урахуванням трудомісткості виконуваних робіт зручно в тому випадку, якщо основні функції робіт можуть бути прийняті за складові необхідної функції трудового потенціалу. Основні етапи аналізу виглядають таким чином.

1. Визначається трудомісткість робіт у структурних підрозділах, в яких виконується ФВА трудового потенціалу.
2. Виділяються і класифікуються трудові функції.
3. Встановлюються і класифікуються функції трудового потенціалу.
4. Логічно виводиться зв'язок «основні трудові функції – необхідна функція трудового потенціалу».
5. Розраховується вартість трудових функцій і необхідної функції трудового потенціалу.

Для оцінки функцій трудового потенціалу прийнятним є нормативний метод, що дозволяє в максимальному ступені враховувати його особливості. У цьому методі об'єктом нормування є одинична трудова функція, результат нормування – оцінка вартості функції. Подібний аналіз зручний при внесенні змін до служби управління персоналом на підприємстві. Основні етапи виконуваних робіт такі:

1. Складається перелік трудових функцій, виконуваних структурним підрозділом.
2. Визначаються параметри трудових функцій.
3. Розраховується трудомісткість трудових функцій у зазначений період часу.
4. Розраховується середня вартість трудових функцій.
5. Визначається середня вартість необхідної функції трудового потенціалу.

Функціонально-вартісний аналіз вимагає виконання певних етапів дослідження. При ФВА виробів і технологічних процесів зазвичай виконуються такі основні етапи: підготовчий, інформаційний, аналітичний, творчий, дослідний, розробка рекомендацій і реалізація прийнятих рішень.

Розглянемо основні особливості виконання даних етапів при аналізі трудового потенціалу.

**Підготовчий етап.** На підготовчому етапі створюються умови для ФВА трудового потенціалу. Підбирається група фахівців необхідної кваліфікації, виробляється календарний план дослідження, оформляється необхідна нормативна документація.

**Інформаційний етап.** Збір і зведення в єдину систему статистичної інформації, яка найбільш повно характеризує трудовий потенціал. Це найбільш трудомісткий етап, якість виконання якого визначає весь хід дослідження. Для вирішення поставленого в дослідженні завдання потрібна велика кількість інформації, джерелами якої можуть слу-

жити плани, звіти і стандарти підприємства, положення про окремі підрозділи, посадові інструкції, накази та розпорядження, дані обстежень, перевірок, експертиз, бухгалтерського обліку і т.п.

**Аналітичний етап.** На даному етапі виділяються функції трудового потенціалу та проводиться їх класифікація з урахуванням цілей підприємства. Визначається вартість реалізації функцій і будується функціонально-вартісна модель трудового потенціалу, яка містить основні функції і вартість їх реалізації. Функціонально-вартісна модель дозволяє виділяти функції з найбільшими і найменшими витратами, визначити сукупність функцій з найбільшою концентрацією витрат і вибрати шляхи для подальшого дослідження.

**Творчий етап.** Визначаються варіанти досягнення основних цілей підприємства. На цьому етапі можливе поєднання функцій трудового потенціалу та визначення способів реалізації виробничої діяльності зниження їх вартості.

**Дослідницький етап.** Дослідницький етап трудового потенціалу принципово відрізняється від подібного етапу ФВА виробів. На цьому етапі виділяються взаємозв'язки компонентів, визначаються пріоритети управління персоналом підприємства, оцінюється вплив управлінських технологій на можливості підприємства здійснювати ефективний виробничий процес. На дослідницькому етапі виявляється характер відносин між елементами системи управління кадрами та суб'єктами трудового потенціалу, без чого ускладнено його ефективне використання і досягнення виробничих цілей.

**Розробка рекомендацій та реалізація прийнятих рішень.** Вибираються головні функції і виробляються найбільш ефективні способи управління трудовим потенціалом. Узгоджується і оформляється необхідна документація, вирішуються організаційні питання. Оцінюється економічний ефект від реалізації функцій і встановлюється, якою мірою реалізація головних функцій сприяє головній меті підприємства.

**Висновки.** Значною перевагою ФВА як методу досліджень функцій є те, що в його основі можуть бути закладені різні методики. Це надає можливість, вносячи корективи у використовуваний економіко-математичний інструментарій, аналізувати суттєві для реалізації місії особливості трудового потенціалу. Результати ФВА зручно використовувати для оптимізації стану трудового потенціалу. У процесі оптимізації приймаються управлінські рішення, спрямовані на пошук більш економічних способів досягнення бажаного стану трудового потенціалу та якнайшвидшу реалізацію функцій.

Розглянуті підходи до проведення ФВА орієнтовані на виключення дублюючих і непотрібних функцій у роботі фахівців, раціональний перерозподіл функцій і побудову оптимального штатного розкладу. Підсумковим результатом, який характеризує ефективність аналізу, є економія фінансових коштів і підвищення стійкості функціонування підприємства. Результати аналізу в першу чергу призначені для керівної ланки при плануванні та здійсненні заходів, спрямованих на підвищення ефективності трудової діяльності працівників підприємства.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Богиня Д. А. Стимули і антистимули розвитку трудового менталітету в сучасних умовах / Д. А. Богиня // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 3. – С. 27–32.
2. Бутко М. П. Трудовий потенціал України в трансформаційний період / М. П. Бутко, С. М. Задорожна // Зайнятість та ринок праці : міжвід. наук. зб. – К., 2005. – С. 67–75.
3. Колосова Р. Трудовой потенциал промышленности / Р. Колосова. – М. : Издательство МГУ, 1987. – 160 с.
4. Мошенський С. З. Економічний аналіз / З. С. Мошенський, О. В. Олійник. – Житомир : ПП «Рута», 2007. – 704 с.
5. Организация ФСА на предприятии / Л. П. Горлова, Е. П. Крыжановская, В. В. Муравская и др. – М. : Финансы и статистика, 1982. – 128 с.
6. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – Минск : ИП «Экоперспектива», 1997. – 498 с.
7. Справочник по функционально-стоимостному анализу / А. П. Ковалев, Н. К. Моисеева, В. В. Сысун и др. – М. : Финансы и статистика, 1988. – 431 с.
8. Управління персоналом / Л. Балабанова, О. Сардак. – К. : ВД «Професіонал», 2006. – 358 с.
9. Управління персоналом : навч. посіб. / М. Виноградський, С. Беляєва, А. Виноградська, О. Шаханова. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 482 с.
10. Череп А. В. Аналіз і оцінка ефективності використання трудових ресурсів на підприємствах агропромислового комплексу / А. В. Череп, Л. В. Шитікова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – Т. 2. – № 6. – С. 308–311.

## REFERENCES

- Bohynia, D. A. "Stymuly i antystymuly rozvytku trudovoho mentalitetu v suchasnykh umovakh" [Incentives and antystymuly mentality of labor in modern terms]. *Ukraina: aspekty pratsi*, no. 3 (2008): 27-32.
- Butko, M. P., and Zadorozhna, S. M. "Trudovyi potentsial Ukrainy v transformatsiyni period" [The employment potential of Ukraine in the transformation period]. *Zainiatist ta rynek pratsi* (2005): 67-75.
- Balabanova, L., and Sardak, O. *Upravlinnia personalom* [Human Resource Management]. Kyiv: Professional, 2006.
- Cherep, A. V., and Shytikova, L. V. "Analiz i otsinka efektyvnosti vykorystannia trudovykh resursiv na pidpriemstvakh ahropromyslovoho kompleksu" [Analysis and evaluation of the effectiveness of labor resources in agricultural enterprises]. *Visnyk KhNU. Ekonomichni nauky* vol. 2, no. 6 (2011): 308-311.
- Gorlova, L. P., Kryzhanovskaia, E. P., and Muravskaia, V. V. *Organizatsiia FSA na predpriatii* [FSA organization in the enterprise]. Moscow: Finansy i statistika, 1982.
- Kovalev, A. P., Moiseeva, N. K., and Sysun, V. V. *Spravochnyk po funktsionalno-stoymostnomu analizu* [Reference VEA]. Moscow: Finansy i statystyka, 1988.
- Kolosova, R. *Trudovoy potentsial promyshlennosti* [Employment potential of the industry]. Moscow: MGU, 1987.
- Moshenskiy, Z. S., and Oliinyk, O. V. *Ekonomichnyi analiz* [Economic Analysis]. Zhytomyr: Ruta, 2007.
- Savitskaia, G. V. *Analiz khoziaystvennoy deiatel'nosti predpriatii* [Analysis of the economic performance of an enterprise]. Minsk: Ekoperspektiva, 1997.
- Vynohradskiy, M., Bieliaieva, S., and Vynohradska, A. *Upravlinnia personalom* [Human Resource Management]. Kyiv: Tsentri navchalnoi literatury, 2006.