

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра управління персоналом і економіки праці
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри УП і ЕП
д.е.н., проф. В.Г. Никифоренко

_____ (підпис)
“ ” _____ 2018 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

зі спеціальності **051 «Економіка»**
за магістерською програмою професійного спрямування
Управління персоналом сучасної організації
(назва магістерської програми)

на тему: **«Професійний підбір кадрів та шляхи його удосконалення»**

Виконавець:

студентка 6 курсу ФМЕ

Чебану Владислава Віталіївна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Збрицька Тетяна Петрівна _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

підпис/

АНОТАЦІЯ

Чебану В. В. **«Професійний підбір кадрів та шляхи його удосконалення»,**
(*прізвище та ініціали студента*) (*назва кваліфікаційної роботи*)
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 051 «Економіка»
за магістерською програмою «Управління персоналом сучасної організації»,
Одеський національний економічний університет
м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – система управління персоналом на ТОВ «Цемент».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти системи підбору персоналу та особливості системи підбору на ТОВ «Цемент» з урахуванням закордонного досвіду.

Проаналізовано сучасний стан господарської діяльності та систему підбору персоналу ТОВ «Цемент».

Запропоновано заходи щодо підвищення ефективності діючої системи підбору персоналу на підприємстві ТОВ «Цемент» із врахуванням закордонного досвіду, наведено обгрунтовані пропозиції.

Ключові слова: підбір персоналу, система управління персоналом, співбесіда, управління, персонал.

ANNOTATION

Chebanu V., **«Professional selection of shots and ways of his improvement»,**
(*students surname and initials*) (*work title*)
thesis for Master
degree in specialty 051 «Economy»
under the program «Management of modern organization a personnel»,
Odessa National Economic University
Odessa, 2018

Thesis consists of three chapters. Object of study personnel management system at Cement LLC.

Diploma thesis deals with theoretical aspects of systems of selection of personnel and features of the selection system at "Cement" Ltd, taking into account foreign experience.

The current state of economic activity and personnel selection system of LLC "Cement" are analyzed.

Measures to increase the effectiveness of the current system of recruiting personnel at the enterprise "Cement" LLC with the account of foreign experience are offered, and justified proposals are presented.

Keywords: personnel selection, personnel management system, interview, management, personnel

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЙНОГО ПІДБОРУ КАДРІВ В УМОВАХ РИНКУ	
1.1. Сутність та джерела професійного підбору кадрів та технології професійного підбору кадрів	5
1.2. Методи професійного підбору кадрів	13
1.3. Сучасний досвід щодо процесу професійного підбору на цементних підприємствах в розвинутих країнах.....	23
Висновки до 1 розділу	28
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЮЧОЇ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «ЦЕМЕНТ»	
2.1. Загальна характеристика підприємства і його основні економічні показники	30
2.2. Оцінка платоспроможності та рентабельності підприємства.....	36
2.3. Діагностика зовнішнього середовища підприємства.....	49
Висновки до 2 розділу	67
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ІСНУЮЧОЇ СИСТЕМИ ПІДБОРУ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «ЦЕМЕНТ»	
3.1. Сучасні тенденції підбору персоналу в Південному регіоні на цементних заводах	70
3.2. Розробка заходів, спрямованих на удосконалення та підвищення ефективності існуючої системи підбору персоналу на ТОВ «Цемент» з урахуванням закордонного досвіду.....	78
Висновки до 3 розділу	82
ВИСНОВКИ	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	88
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Ринок праці дуже мінливий, тому в більшості випадків працівник шукає собі відповідну компанію, яка відповідає його інтересам і бажанням, особистісному, професійному та кар'єрному розвитку, і компанія підбирає під себе певних співробітників та диктує при цьому свої умови[1].

В умовах ринкової конкуренції *актуальність підбору кадрів* стали одними з найголовніших факторів, що визначають виживання і економічний стан підприємств. Підбір персоналу - найбільш відповідальний етап в управлінні персоналом. Уміння наймати на роботу найбільш підходящих людей гарантує отримання доходу, а не роботу в збиток, а також знижує плинність кадрів. Грамотна людина в організації є її важливим ресурсом, а вибрати грамотного людини серед цілого ряду кандидатів на вакантну посаду представляє собою велику проблему. Таким чином, тема вдосконалення системи підбору кадрів в даний час є дуже актуальною[2].

Предметом дослідження виступає порядок підбору персоналу на відповідні посади.

Об'єктом дослідження даної дипломної роботи є система управління персоналом на ТОВ «Цемент».

Метою даної роботи є вдосконалення підбору персоналу в системі управління персоналом підприємства. Для досягнення даної мети необхідно вирішити такі завдання:

- вивчити сутність, джерела та технології професійного підбору кадрів;
- проаналізувати систему, процес і методи підбору персоналу на ТОВ «Цемент»;
- виявити існуючі проблеми при підборі персоналу;
- вдосконалення підбору персоналу в системі управління персоналом на ТОВ «Цемент»[3].

Важливість вирішення зазначеного питання зумовило наявність значної кількості праць із проблематики управління персоналом, зокрема підбору персоналу підприємства. Вагомий внесок у вирішення питань ефективного

підбору персоналу зробили такі відомі науковці як А. Беліченко, В. Воронкова, Н. Гавкалова, Р. Драфт, С. Іванова, Н. Маркова, Г. Назарова, С. Попов та ін. Вони акцентували увагу на дослідженні основних методів та можливостей їх застосування, особливостях і специфіці етапів підбору персоналу. Але наведені питання потребують подальшого дослідження в сучасних умовах[4].

При вирішенні поставлених завдань у роботі застосовувались методи теоретичного та емпіричного дослідження, аналізу та синтезу - для розробки методологічних основ побудови узагальненої оцінки системи підбору кадрів на підприємстві; економіко-статистичні та соціологічні методи.

Інформаційною базою дослідження є:

- нормативні документи;
- ґрунтовні роботи вітчизняних та зарубіжних вчених;
- дані ресурсів мережі Інтернет;
- статистичні і звітні дані підприємства ТОВ «Цемент»;
- результати проведеного анкетування щодо дослідження системи підбору кадрів на ТОВ «Цемент».

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних основ професійного підбору кадрів в умовах ринку дозволило зробити ряд висновків:

1. *Підбір персоналу* - це встановлення відповідності характеристик працівника і вимог організації, посади.

2. Першим і найголовнішим етапом підбору є визначення потреби в персоналі і вимог до фахівців, досвід роботи, володіння тими чи іншими навичками, а також ряд необхідних компетенцій, якими повинен володіти майбутній фахівець.

3. Вивчили, що до методів професійного підбору кадрів відносять: аналіз анкет; структуроване інтерв'ю; центр оцінки (assessment – centr); брифінг; перевірка рекомендацій; перевірка на поліграфі (детекторі брехні) та надали їм характеристику.

4. Розглянули сучасний досвід щодо процесу професійного підбору на цементних підприємствах в розвинутих країнах і тепер ми можемо сказати, що для ТОВ «Цемент» скопіювати повністю будь-яку модель неможливо.

Особливості підбору персоналу були досліджені за даними ТОВ «Цемент» за 2015-2018 рр.

Одеський цементний завод був побудований для того, щоб задовольнити місцевий попит на цемент, так як регіон знаходиться далеко від найбільш промислово розвинених районів країни, маючи, тому обмежену виробничу потужність. Основним ринком Одеського цементного заводу є Одеська область, де компанія займає лідируючі позиції (близько 50% ринку). Цемент реалізується як навалом, так і в тарованому вигляді.

В даний час Одеський цементний завод є однією з найбільш розвинених компаній в цементній промисловості України.

Структура управління ТОВ «Цемент» - це склад органів управління і окремих управлінських посад з відображенням характеру підпорядкування між ними.

Дослідження основних економічних показників діяльності ТОВ «Цемент»

вказує на те, що:

- Обсяг виробництва на ТОВ «Цемент» зріс у 2017р. на 72753 тис. грн. у порівнянні з 2016 р. коли обсяг складав 250304 тис. грн., а в порівнянні з 2015 р. взагалі виріс на 97241 тис. грн.

- Валовий прибуток збільшився на 20% у 2017 р. у порівнянні з 2015 р., але ми бачимо, що чистий прибуток в нас зменшився на 261645 тис.грн. та складав у 2017 р. 295167 тис.грн. Ми можемо зробити висновки, що така тенденція з'явилась тому що, підприємство має борги перед внутрішніми кредиторами групи CRH (Cement Roadstone Holding).

В цілому можна стверджувати, що підприємство розвивається та гнучко реагує на ринкові зміни.

Персонал є головним ресурсом кожного підприємства, від ефективності його використання багато в чому залежать результати діяльності та конкурентоспроможність, тому ми проаналізували кількісно-якісні характеристики персонал на ТОВ "Цемент".

Аналіз динаміки руху робочої сили на ТОВ «Цемент» за 2015-2017 рр. . виявив наступні особливості:

- Чисельність прийнятих у 2016 р. в порівнянні з 2015 р. виросла на 1 особу, а в 2017 р. залишилась незмінною.

- Чисельність вибулих з підприємства у 2017 р. склала 23 осіб, в 2016 році у порівнянні з попереднім роком вибуло на 2 працівника більше, відповідно у 2015 р. вибуло на 5 працівників менше ніж у 2016 р.

Аналіз складу і структури персоналу ТОВ «Цемент» у 2015-2017 рр. дав нам змогу зробити наступні висновки:

- Керівників у 2015 р. було 8 осіб, а у 2017 р. 6, тобто зменшилось на 2 осіб.

- Більшість співробітників компанії є чоловіками, що є наслідком профілю роботи ТОВ "Цемент"

- Найбільша чисельність працівників, в категорії робітників, за віком 40-49 років приходилась на 2016 рік, потім ситуація говорить нам про зменшення у 2017 р. на 1 особу.

- Показник чисельності персоналу з вищою та середньо-спеціальною освітою високий, а це, в свою чергу свідчить про те, що підприємство має хороший початок для розвитку і процвітання.

- У звітному році найбільшу вагу займають працівники зі стажем роботи до 1 року, які складають 21 особу, з яких: 2 керівника, 6 фахівців, 1 технічний виконавець та 12 робітників. Це говорить про те, що на ТОВ «Цемент» залучають нових співробітників.

Дослідження існуючої системи підбору персоналу на ТОВ «Цемент» дозволило зробити наступні висновки:

- Система підбору персоналу на ТОВ «Цемент» представляє собою ряд процедур, організованих в чіткому порядку і проводяться в кілька етапів;

- До технологій підбору персоналу на ТОВ «Цемент» належить: рекрутинг, скринінг, executive search;

- На ТОВ «Цемент» не розглядається кадровий резерв для вищих керівних посад, таких як генеральний директор і його заступники, головний бухгалтер.

З метою вивчення особливостей підбору персоналу на ТОВ «Цемент» нами було проведено соціологічне дослідження. Анкетування працівників виявило ряд недоліків:

- На ТОВ «Цемент» не проводиться тестування (як один із методів підбору персоналу).

- Незадовільна організація підбору персоналу на підприємстві;

- Тривалість співбесіди затягнута в часі;

- Під час співбесіди на ТОВ «Цемент» перебивають;

- Зворотній зв'язок на підприємстві достатньо не налагоджений.

Існуючі основні помилки діючої системи на підприємстві ми вирішили усунути завдяки розробленому ряду заходів щодо процесу підбору кандидатів:

1. Розробка алгоритму проведення співбесід (за допомогою звертання до послуг компанії *Exelect*) - при цьому соціальний ефект складатиме із:

- ❖ Гарного враження кандидата про компанію;
- ❖ Збереження часу витраченого кандидатом, який може бути витрачений на проходження ще деяких співбесід;
- ❖ Збереження часу рекрутера, за який він може прийняти ще декількох кандидатів.

2. Розробка спеціального програмного забезпечення з функцією нагадування (за допомогою *IT-компанії*) - при цьому соціальний ефект складатимеся із:

- ❖ Виникнення порозуміння між кандидатом та рекрутером;
- ❖ Забезпечення механізму зворотного зв'язку з працівниками;
- ❖ Підвищення задоволеності співбесідою.

3. Планування графіку співбесід заздалегідь (1-2 тижні).

За нашими розрахунками економічний ефект від запропонованих заходів складе 6333,2 тис. грн., а термін окупності складе – 2 місяці.

Окрім розроблених заходів щодо покращення системи підбору кадрів нами були наведені обґрунтовані розрахунки підвищення ефективності господарської діяльності ТОВ «Цемент», а саме:

- ❖ Зменшення витрат за рахунок зменшення часу на проведення співбесід;
- ❖ Підвищення річної продуктивності праці 1 робітника на 83,25 тис. грн.;
- ❖ Підвищення обсягу реалізованої продукції на 5195 тис.грн.

Таким чином, наведені розрахунки показують, що наші нововведення є ефективними для ТОВ «Цемент».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Сорока О.В. та Колосова І.В. Професійний підбір кадрів і шляхи його удосконалення: дипломна робота – 2016 р. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream.pdf>
2. «Менеджмент підприємства» : підручник / Г.Є. Мошек, Л.А. Гомба, Л.П. Піддубна. – К. : Київ. нац.- торг.- екон. ун-т, 2002. – 371с.
3. Чорна М.В. Підбір персоналу на підприємстві: системний та процесний підходи / М.В. Чорна, М. М. Білоножко// ХДУХТ.-2015.-№ 12. – С. 1-8.
4. Шолубко Д.І. Сутність підбору персоналу в організації/Д.І. Шолубко, Р.О. Винничук//МПА. - 2015.- №69.- С. 738-739
5. Гарматюк О.О. Основні джерела та методи професійного підбору персоналу/ О.О. Гарматюк // Професійний підбір персоналу: VI Всеукраїнська студентська науково - технічна конференція «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання», 8-10 травня 2017 р. – Тернопіль: Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2017. – С. 27
6. Фуршетенко П. Д. Підбір персоналу [Електронний ресурс] / П.Д. Фуршетенко // Файловий архів студентів. – 2016. – № 12. – Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5288042/>
7. Коновалов О. В. Методи професійного підбору кадрів [Електронний ресурс]/ О. В. Коновалов//Файловий архів студентів – 2016. – № 14. – Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/2424979/page:34/>
8. Камінський В. О. П. Д. Підбір персоналу [Електронний ресурс] / В. О. Камінський // Файловий архів студентів. – 2016. – № 12(2). – Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5288042/>
9. Фомін С. К. Методи підбору персоналу, їх характеристика: Управління персоналом [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://library.if.ua/book/45/3079.html>
10. Горін І.О. Види профдіагностичного інтерв'ю [Електронний ресурс] / І.О. Горін // Організаційна психологія. – 2014. – № 27. – Режим доступу: https://stud.com.ua/60480/psihologiya/vidi_profdiagnostichnogo_intervyu
11. Виниченко Г.А. Ассесмент-центр [Електронний ресурс] / Г.А. Виниченко // Оцінка персонала: групова оцінка. – 2015. - №34. - Режим доступу: <https://www.staff.ua/assessment/grupovaya-ocenka/assessment-centr>
12. Якуба В. Брифінг при підборі персоналу [Електронний ресурс] / В. Якуба // Центр розвитку кар'єри. – 2014. – Режим доступу:

- <https://professional.ru/Soobschestva/tsentr-razvitiya-karjery/brifing-pri-podbore-personala/>
- 13.Товстенко Л.С. Підбір персоналу: перевірка рекомендацій [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://кадровая-служба./статьи-для-работодателей/подбор-персонала-проверка-рекомендаций>
 - 14.Сухомлин В.О. Підбір персоналу на детекторі брехні [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://uslugi-detektiv.ru/usluga/podbor-personala-na-detektore-lzhi/>
 - 15.Дорофеев С.В. Підбір кадрового персоналу/С.В. Дорофеев, К. М. Юдин//Центр управління фінансами.– 2016. – № 42(2). – С. 1-5.
 - 16.Сивова Я. Р. Методи підбору персоналу/ Я.Р. Сивова// Центр управління фінансами.– 2016. – № 42(2). – С. 5-9.
 - 17.Горбунов К. В. Особливості підбору персоналу в японських і американських компаніях/ К. В. Горбунов// Бібліотека онлайн.- 2017. – №13. – С. 1-2
<https://students-library.com/library/read/47346-osobennosti-podbora-personala-v-aponskih-i-amerikanskih-kompaniah>
 - 18.Панова П. А. Модель Кано/ П.А. Панова// Бібліотека онлайн. [Електронний ресурс] – Режим доступу:<http://fdfgroup.ru/poleznaya-informatsiya/stati/model-kano/>
 - 19.Шеховцов С.І. Зарубіжні практики управління персоналом корисні для України /С.І. Шеховцов //Практичний журнал з управління людськими ресурсами. – 2016. – № 12. – С. 41-42.
 - 20.Суворов В.В. Специфічні особливості управлінської праці [Електронний ресурс] / В.В. Суворов// Організація праці менеджера.– 2017. – Режим доступу:https://pidruchniki.com/18390810/menedzhment/spetsifichni_osoblivosti_upravlinskoyi_pratsi
 - 21.Белоусова Д.П. Аналіз персоналу підприємства [Електронний ресурс] / Д.П. Суворов // Менеджмент: Стратегічний менеджмент. – 2016. - Режим доступу:https://pidruchniki.com/13650606/menedzhment/analiz_personalu_pidpriyemstva1
 - 22.Абрамова Л.Г. Аналіз персоналу підприємства [Електронний ресурс] / Л.Г. Абрамова // Бібліотека онлайн. – 2015. - Режим доступу: https://pidruchniki.com/13650606/menedzhment/analiz_personalu_pidpriyemstva2
 - 23.Кудряшова О. М. Фонд оплати праці (ФОП) [Електронний ресурс] / О.М. Кудряшова, Ф.П. Панова// Економіка: Економіка праці та соціально-трудові відносини.–2015.-Режим доступу:<https://pidruchniki.com/10290228/ekonomika/>

- 24.Крюков С. В. Структура персоналу [Електронний ресурс] / С.В. Крюков// Економіка: Економіка праці. – 2018. - Режим доступу: https://stud.com.ua/24215/ekonomika/struktura_personalu
- 25.Комлев В. А., Носов А. Л. Комплексний аналіз основних показників ефективності підбору співробітників // Науково-методичний електронний журнал «Концепт». - 2016. - № 1 (січень). - С. 21-25.
- 26.Калинин Ф. С. Методи оцінки ефективності підбору персоналу // Науково-методичний електронний журнал «Дім кадрів». – 2017 (28 березня). - №8. – С. 1
- 27.Анисимова К. К. Оцінка ефективності підбору персоналу // Практичний журнал з управління людськими ресурсами «Директор з персоналу». – 2016 (15 серпня). – №11. – С. 12-14
- 28.Ільїн В. С. Технології підбору персоналу // Практичний журнал з управління людськими ресурсами «Директор з персоналу». – 2015 (26 березня) . - №4. – С. 14-16
- 29.Коваленко О. С. Опис бізнес-процесу «Пошук і підбір персоналу" Опис бізнес-процесу "Пошук і підбір персоналу» [Електронний ресурс] / О. С. Коваленко // HR-портал: HR- Співтовариство і Публікації. – 2017. – Режим доступу: <http://hr-portal.ru/article/opisanie-biznes-processa-poisk-i-podbor-personala>
- 30.Трофимов Г. П. Підбір персоналу [Електронний ресурс] / Г.П. Трофимов // Файловий архів студентів. – 2016. - Режим доступу: <https://studfiles.net/preview/5454524/>
- 31.Васильєв В. Г. Опитування співробітників. Задоволеність умовами праці [Електронний ресурс] / В.Г. Васильєв // Testograf - конструктор форм, анкет і опитувань. – 03.11.2015. - Режим доступу: <https://www.testograf.ru/ru/provedenie/poleznie-soveti/opros-sotrudnikov-udovletvorennost-u.html>
- 32.Васильєв В. Г. Опитування співробітників [Електронний ресурс] / В.Г. Васильєв // Testograf - конструктор форм, анкет і опитувань. – 02.11.2015. - Режим доступу: <https://www.testograf.ru/ru/provedenie/poleznie-soveti/oprosi-sotrudnikov.html>
- 33.Григорьев Д. М. Тестування при підборі персоналу [Електронний ресурс] / Д.М. Григорьев, Д.Є. Щербакова // Управління персоналом. – 2017. - Режим доступу:<http://hr-ru.com/2010/05/testirovanie-pri-podbore-personala/>
- 34.Наумов А. І. Скільки за часом триває і проходить співбесіду: як менеджеру побудувати свій графік або розклад зустрічей? / А.І. Наумов // Вісник «101 мільйон» . – 2017. - №8. – С. 21-24

35. Закаблуцька О. М. Нестандартні випадки на інтерв'ю і «пастки» для інтерв'юера / О.М. Закаблуцька // Журнал «Довідник з управління персоналом» № 9 за 2016 р.
36. Йолкіна В. С. 12 помилок, які не можна допускати на співбесіді по телефону. – 19.09.2018 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://rb.ru/story/12-mistakes-on-phone/>
37. Воронцова С. Г. Зворотній зв'язок в роботі з персоналом [Електронний ресурс] / С.Г. Воронцова // Дистанційне навчання із задоволенням. – 2017. - Режим доступу: <https://www.mental-skills.ru/dict/obratnaya-svyaz-v-rabote-s-personalom/>
38. Логінов Г. Я. «Ми вам зателефонуємо» або що робити після співбесіди» [Електронний ресурс] / Г.Я. Логінов // Як успішно пройти співбесіду. – 18.01.2016. - Режим доступу: <https://careerist.ru/news/my-vam-pozvonim-ili-chto-delat-posle-sobesedovaniya.html>
39. Лобза А. В. Особливості підбору персоналу на сучасних українських підприємствах, тенденції розвитку рекрутингу [Електронний ресурс] / А.В. Лобза, С.Ю. Клименко // Університет митної справи та фінансів, журнал: «Young Scientist». - №5(32). – травень 2016. - Режим доступу: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/5/23.pdf>
40. Лобза А.В. Організація процесу найму персоналу на сучасному українському підприємстві [Електронний ресурс] / А.В. Лобза, С.К. Комарова // Причорноморські економічні студії . - №11. – 2016. – С. 144-149. - Режим доступу: <http://bses.in.ua/journals/2016/11-2016/33.pdf>
41. Довідка щодо публічного акціонерного товариства "Югцемент" (станом на 2016 р.) / Україна сьогодні: Каталог підприємств України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.com.ua/rus/catalog/19281/>
42. Коновалов А. І. Про корпорацію «Екоцем» [Електронний ресурс] / А.І. Коновалов // ТОВ "Екоцем". – 2017. - Режим доступу: http://www.ecocem.com/index_ua.html
43. Кучер Л.Р. Сучасні тенденції процесу набору персоналу підприємств індустрії гостинності [Електронний ресурс] / Л.Р. Кучер, О.М. Замрій // Львівська філія Європейського університету; Львівський інститут економіки і туризму. Науковий вісник НЛТУ України. – 2015. – Вип. 24.2. - Режим доступу: <https://translate.google.com/translate?hl=ru&sl=uk&u=https://cyberleninka.ru/article/n/suchasni-tendentsiyi-protsesu-naboru-personalu-pidpriemstv-industriyi-gostinnosti.pdf&prev=search>
44. Некрасов Є.Ю. ЄВРОЦЕМЕНТ-УКРАЇНА, ПУАТ [Електронний ресурс] / Є.Ю. Некрасов // Бізнес-Гід. – 2017 .- Режим доступу: <http://eurocement.business-guide.com.ua/products>

45. Єгоров В. М. Пошук і відбір персоналу: Практичний посібник для керівників і фахівців кадрових служб. - М .: ЗАТ «Бізнес - школа» Інтел - Синтез », 2017. - С. 80
46. Дементьев Ю. П. 13 тенденцій пошуку та підбору персоналу. Частина 1 [Електронний ресурс] / Ю.П. Дементьев // Управління персоналом. – 2016. - Режим доступу: <http://hr-ru.com/2011/11/13-tendentsij-poiska-i-podbora-personala/>