

ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
з навчальної дисципліни

„АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ”

Рівень вищої освіти - **бакалавр**
галузь знань – **24 Сфера обслуговування**
спеціальність – **241 Готельно-ресторанна справа**

©доц. Гузар У. Є.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Тема 2. Менеджмент персоналу в процесі аналізу діяльності підприємств ГРБ	4	2
2	Тема 3. Тайм-менеджмент персоналу, як незамінна складова аналізу діяльності підприємств ГРБ	6	2
3	Тема 6. Маркетинг, як складова аналізу діяльності підприємств ГРБ	6	2
4	Тема 7. Стратегічне управління: характеристика та роль у процесі аналізу діяльності підприємств ГРБ	6	2
	Разом	22	8

Практичне заняття № 1.
Аналіз кадрової політики підприємств ГРБ.

Творчі завдання:

1. Краудсорсингові технології в управлінні персоналом
2. Перспективи застосування лізингу персоналу на підприємствах ГРБ.
3. Рекрутингові агентства та їх роль в забезпеченні спеціалістами і керівниками організацій ГРБ.

Тестове опитування:

1. *Яка основна мета кадрової політики організації?*
 - а) створення згуртованої, відповідальної і високопродуктивної робочої сили;
 - б) мінімізація витрат на робочу силу;
 - в) створення максимальної кількості робочих місць;
 - г) планування перспективної потреби у кадрах і їх своєчасна підготовка.
2. *Кадрова політика – це:*

- а) сукупність взаємопов'язаних практичних дій, процесів та операцій щодо людей в організації;
- б) спрямованість, послідовність, дотримання статей трудового законодавства, рівність, відсутність дискримінації різних категорій персоналу;
- в) аналіз структури персоналу і прогнозування його розвитку;
- г) система теоретичних поглядів, ідей, вимог, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи.

3. *Кадрова політика поділяється на такі типи:*

- а) активна і реактивна;
- б) пасивна і превентивна;
- в) закрита та відкрита;
- г) всі названі варіанти;

4. *Практично відсутня можливість посадового зростання персоналу при проведення якого типу кадрової політики?*

- а) превентивної;
- б) закритої;
- в) активної;
- г) пасивної;
- д) відкритої.

5. *Об'єктом кадрової політики на підприємстві є:*

- а) робітники;
- б) управлінський персонал;
- в) всі працівники;
- г) організаційні підрозділи, відповідальні за роботу з кадрами.

6. *Про яку категорію кадрової політики йде мова? Постійний склад штатних кваліфікованих працівників, які пройшли професійну підготовку, володіють спеціальними знаннями, трудовими навичками або досвідом роботи у вибраній сфері діяльності:*

- а) кадри;
- б) персонал;
- в) трудові ресурси;
- г) робоча сила.

7. *До внутрішніх факторів, що визначають кадрову політику підприємства, не належать:*

- а) цілі підприємства;
- б) стиль управління, якісні характеристики трудового колективу;
- в) умови праці;
- г) перспективи розвитку ринку праці, взаємини з профспілкою.

8. *Кадрова стратегія повинна орієнтуватись на персонал вузької спеціалізації і максимально високої кваліфікації – науковців, дослідників, розроблювачів – при реалізації:*

- а) стратегії фокусування;
- б) стратегії диференціації;
- в) комбінованої стратегії;
- г) Стратегії лідерства в низьких витратах.

9. *Кадрові стратегії повинні бути спрямовані на залучення і закріплення кадрів, стабілізацію персоналу; відносно менше потрібно робітників вищої кваліфікації, науковців при реалізації:*

- а) стратегії фокусування;
- б) стратегії помірному росту;
- в) комбінованої стратегії;
- г) Стратегії лідерства в низьких витратах.

10. *Основними завданнями щодо управління персоналом на стадії формування підприємства є:*

- а) підготовка організаційного проекту, формування кадрового складу, розробка системи і принципів кадрової служби;

- б) формування кадрового складу, розробка системи і принципів кадрової роботи, утримання і зміцнення корпоративної культури;
- в) підготовка організаційного проекту, зміна принципів управління, розробка системи і принципів кадрової роботи;
- г) розробка системи і принципів кадрової роботи, зниження витрат на персонал, формування кадрового складу.

Ситуаційна вправа

На великому комбінаті харчових концентратів працює близько 5 тис. чоловік. В умовах стратегічного управління комбінатом формується система стратегічного управління комбінатом (ССтУП), головне завдання якої – вироблення варіантів стратегії управління персоналом на майбутні 5 років. Прогнозовані умови діяльності комбінату на цей період, а також сьогоднішній стан його трудового потенціалу можна охарактеризувати таким чином:

- технології основного виробництва залишаються сумісними із застосовуваними. Енергозберігаюче устаткування буде якісно впливати на результат запровадження нових сучасних потужностей;
- обсяг виробництва протягом найближчих п'яти років (починаючи з 2020-2021 рр.) знизиться, а потім зросте (у кінці 2021 р.) і буде залежати від експортних поставок сировини;
- конкуренція на ринку харчових концентратів і перевищення попиту над пропозицією призведуть до зниження світових цін;
- ринки робочої сили в перспективі на найближчі 5 років повністю забезпечать потреби підприємства в основних категоріях виробничого та управлінського персоналу. Дефіцит пропозиції зачепить сегмент ринку спеціалістів управлінської ланки у віці до 35 років з досвідом роботи 5-8 років по сучасних спеціальностях.

Характеристика трудового колективу:

- демографічні структури персоналу: середній вік виробничого персоналу перевищує 45 років; персоналу апарату управління виробництвом – 49 років; керівного персоналу загальнокорпоративного управління – 37 років;
- у професійно-кваліфікаційних структурах виробничого персоналу значний монопрофесіоналізм (близько 58%), що супроводжується "старінням знань", 70% персоналу загальнокорпоративного управління підготовлені за програмами підвищення кваліфікації або мають базову підготовку, відповідаючу сучасним вимогам;
- корпоративна культура підприємства не характеризується цілеспрямованим керованим розвитком і являє собою сукупність трансформованих моделей поведінки, властивих соціалістичному способу господарювання (на рівні виробництва) і моделей поведінки, характерних для капіталістичних виробничих відносин (на рівні підприємства). Соціальний статус персоналу у цілому характеризується оцінкою в 3 бали (за п'ятибальною шкалою);
- управління персоналом у цілому знаходиться в стадії вдосконалення і впровадження сучасних технологій управління персоналом. Існує потреба в подальшому розвитку системи управління персоналом.

Завдання:

Поділіться у дві групи та виходячи із запропонованих умов діяльності комбінату і сьогоднішнього стану трудового потенціалу, розробіть загальну стратегію управління персоналом цього підприємства на 5-річний період, відобразивши в ній бажаний стан трудового потенціалу через 5 років по всіх п'яти розділах, що характеризують його біжучий стан: демографічні і професійно-кваліфікаційні структури персоналу, рівень корпоративної культури, соціальний статус персоналу, стан системи управління персоналом.

Для розробки стратегії управління персоналом комбінату необхідно врахувати внутрішні і зовнішні зміни (для підприємства) в поточний момент і на перспективу, дати оцінку її можливих впливів за такими основними напрямками діяльності системи управління персоналом, як забезпечення потреби в персоналі, розвиток трудового потенціалу і його реалізація. Рекомендується використовувати методи моделювання і логічного аналізу.

Результати вашої групової роботи – обговоримо на парі.

Для представлення і обґрунтування вибраної стратегії доцільно підготувати мультимедійну презентацію – 1 від одної підгрупи.

Практичне заняття № 2.

Аналіз розвитку персоналу на підприємствах ГРБ.

Ситуаційна вправа

Складіть професіограму для спеціалістів обраного Вами фаху: офіціант (група №1) та адміністратор готелю (група №2).

Результати роботи оформляють у вигляді таблиць. Структура професіограми запропонована у таблиці.

Структура професіограми

№	Розділ	Зміст розділу
1.	Відомості про професію	Загальні відомості про професію, зміни відбулись з розвитком НТП, перспективи розвитку професії.
2.	Процес праці	Характеристика процесу праці, сфера діяльності і вид праці, продукція, знаряддя праці, основні виробничі операції, професійні обов'язки, робоче місце, робоча поза.
3.	Санітарно-гігієнічні умови праці	Робота в приміщенні або на повітрі, шум, вібрація, освітлення, температура, режим праці і відпочинку, монотонність і темп праці, можливості виробничих травм, професійні захворювання, медичні послуги, пільги і компенсації.
4.	Психофізіологічні вимоги до працівника	Вимоги до особливостей сприйняття, уваги, пам'яті; вимоги до емоційно-вольових якостей людини; вимоги до ділових якостей.
5.	Професійні знання і навички	Перелік необхідних знань, умінь та навичок.
6.	Вимоги до професійної підготовки	Форми, методи і терміни професійного навчання, перспектива професійного росту.

Тема 3. Тайм-менеджмент персоналу, як незамінна складова аналізу діяльності підприємств ГРБ

Психологія тайм-менеджменту в системі аналізу діяльності підприємств ГРБ. Психологічні аспекти тайм-менеджменту. Стратегії вміння говорити «ні». Пріоритетність цілей в тайм-менеджменті, як невід'ємний етап здійснення аналізу діяльності підприємств ГРБ.

Практичне заняття № 3.

Психологія тайм-менеджменту

1. Обговорення поняття часу в нашому житті та значення навиків керування ним (часом).
2. Гра «А чи знаєте Ви що...?»
3. Тестування на визначення власного стилю тайм-менеджменту.

Тест «Мій стиль тайм-менеджменту»

Вам подано 5 секцій із твердженнями. Оцініть кожне твердження з усіх секцій за шкалою від 1 до 5 (1 – найменш використовую; 5 – найбільше використовую).

Секція 1:

1. Використовую цільову орієнтацію в усіх видах діяльності;
2. Зустрічаю deadlines (дед-лайни) і зобов'язання без стресів;
3. Перевіряю домашнє за вчителем, щоб визначити правильність виконання завдань;
4. Перевіряю те, на скільки важливими є завдання, перш ніж братися за їх виконання.

Секція 2:

1. Працюю над завданнями, які мають найвищу пріоритетність;
2. Контролюю те, скільки часу витрачається на виконання кожного завдання;
3. Оцінюю значення кожного виконаного завдання;
4. Визначаю значення та важливість виконання кожного нового завдання;
5. Складаю щоденний «to do» список.

Секція 3:

1. Зупиняю та контролюю перебивання (когось і себе в розмові) щодня;
2. Залишаюсь зосередженим на важливих завданнях;
3. Виконую усі завдання впродовж робочого дня, не беру ніколи роботу додому.

Секція 4:

1. Виконую завдання вчасно, до завершення кінцевих термінів виконання;
2. Зустрічаю дед-лайни без бажання відтермінувати виконання зобов'язань;
3. Доповнюю щоденні розклади новими завданнями впродовж дня, щоб виконати усі завдання.

Секція 5:

1. Кожного дня знаходжу час для складання розкладу (списку дій, завдань);
2. Планую свій час для недопущення несподіванок;

3. Планую щоденні брейки (відпочинки) в робочому графіку.

Тепер подавайте бали усіх тверджень для кожної окремої секції та поділіть їх на загальну кількість тверджень в межах секції.

Потім проградіуйте секції за шкалою спадання (першою поставте секцію із найвищим балом, а останньою – із найнижчим балом).

Візьміть Ваші результати на лекцію☺

Практичне заняття № 4.

Мистецтво говорити «ні».

Перегляд та аналіз відео сюжетів щодо мистецтва говорити «ні».

Написання письмової роботи .

Практичне заняття № 5.

Планування свого робочого дня.

За допомогою методів планування робочого дня скласти та проаналізувати свій графік на тиждень.

Практична робота № 6

Аналіз маркетингової діяльності на підприємствах ГРБ

1. Сформулюйте своїми словами визначення маркетингу, щоб це було зрозуміле як 5-річній дитині, так пересічній людині з вулиці? (*обов'язково з візуалізацією: міні-оповідання, казка, вірш, презентація*).

2. Здійсніть підбірку маркетингових крилатих фраз (висловів, визначень, тлумачень, афоризмів) щодо споживача.

Наприклад: «Споживач – король організації»

Представте визначення у вигляді презентації із зазначенням авторів висловів, заохочується ілюстрація визначень.

3. Підготуйте міні-звернення до студентства (не більше 200 слів), обґрунтувавши в ньому важливість захисту прав споживачів кожним громадянином нашої держави.

4. Складіть перелік маркетингових функцій, які мають виконуватися працівниками:

- готельного комплексу;
- ресторану.

5. Еволюція концепцій – завдання: Продати фірмову страву в ресторані застосовуючи концепції удосконалення виробництва, удосконалення товару, комерційних зусиль чистого маркетингу та соціально-етичного маркетингу.

6. Розгляньте наведені визначення маркетингу. Вкажіть, до якої концепції вони належать. Обґрунтуйте вашу відповідь.

“Маркетинг — це комбінація чинників, необхідно враховувати при організації робіт, що мають характер продажу, ... це діяльність, що сприяє продажу.” Р. Батлер, А. Шоу.

“Маркетинг — це наука, яка пов’язана з розподілом товарів виробника до споживача.” П. Черрингтон.

“Маркетинг — це система взаємозв’язаних втілення в життя замислу, ціноутворення, просування та розподілення ідей, товарів, послуг завдяки задовольняючому потреби обміну.” (АМА).

Маркетинг — це процес вивчення формування споживчих запитів та переваг, а також використання всіх ресурсів та засобів фірми для задоволення з метою отримання прибутку та для особливої користі споживачам.” Ф. Котлер.

“Маркетинг — це процес визначення, передбачення створення споживчих потреб побажань та організація всіх ресурсів компанії для задоволення з більшим спільним прибутком для компанії споживача.” Б. Ф. Гудрич.

Практична робота № 7

Аналіз маркетингової товарної політики підприємств ГРБ

Групи повинні детально ознайомитись із концепцією товарної політики свого підприємства та на основі цього підготувати презентацію, в якій повинні відобразити:

- основний задум товару;
- характеристику «товару у реальному виконанні»;
- характеристику «товару із підкріпленням»;
- конкурентні переваги товарної політики власного підприємства;
- комплекс товару: якість, асортимент, упаковка, сервіс, торгова марка.

Групи повинні відобразити у своєму виступі елементи корпоративного стилю свого підприємства.

1. Кожна підгрупа презентує товарну маркетингову політику свого підприємства та її переваги – 15 хв.

2. Після виступу обидвох підгруп, презентуються кожною групою основні недоліки товарної маркетингової політики свого опонента – 5-7 хв. Недоліки повинні стосуватись комплексу товару, а саме:

3. Бальна оцінка слабких сторін дозволить студентам проранжувати

№	Складові комплексу товарної політики	Слабкі сторони (недоліки комплексу товару) конкурента
	здум товару	
	споживча цінність послуги	
	асортимент продукції	
	упаковка	
	бренд	
	позиціонування	
	сервісне обслуговування	
	якість послуги та обслуговування	

істотність цих недоліків та визначити серед них першочергові, а також такі, що є наслідком цих слабких сторін.

4. Дискусія підгруп та спільне визначення переможця щодо комплексу товарної політики -10 хв.

Практична робота № 8

Розробка та аналіз соціального проекту

1. Робота в малих групах (4 чол.) Завданням групи є визначити цілі і задачі соціального проекту, розробити рекламні звернення та вибрати стратегії і тактики рекламних звернень відповідно до тематики соціального проекту.
2. Висвітлення статистики даної соціальної проблеми конкретного вказаного цільового сегменту.
3. Комунікаційна політика має містити **ОБОВ'ЯЗКОВО** не менше 2-х складових (наприклад, ПР, мерчандайзинг)
4. Розроблена комунікаційна політика має містити готові розроблені проекти, рекламні звернення (наприклад, брошура, відеореклама, мультимедійна презентація тощо).

Тема 7. Стратегічне управління: характеристика та роль у процесі аналізу діяльності підприємств ГРБ.

Практична робота № 9

Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища підприємств ГРБ

Завдання №1

Функціонування будь-якої організації сьогодні є неможливим без впливу зовнішнього середовища, яке умовно поділяють на загальне і робоче (

непрямого впливу і прямого впливу). До чинників зовнішнього середовища, які тим чи іншим чином впливають на діяльність організацій, належать: рівень розвитку науково-технічного прогресу, постачальники, політичні та громадські організації, споживачі, міжнародні події, культурні особливості, організації-сусіди, рівень розвитку економіки в країні, державні органи влади, конкуренти, кредитори, законодавчі акти, політична ситуація в країні, соціальні проблеми в країні, органи контролю та регулювання, особливості міжнародних відносин країни, розвиток економічної інфраструктури та ін.

Завдання:

Згрупуйте перелічені чинники у дві колонки. До першої віднесіть чинники загального зовнішнього середовища (або середовища непрямого впливу), а до другої – чинники робочого зовнішнього середовища (або середовища прямої дії).

Завдання №2 (обов'язкове до виконання)

Хід роботи: група поділяється на три підгрупи, які працюють над аналізом факторів зовнішнього та внутрішнього середовищ обраного підприємства готельно-ресторанного бізнесу (на власний вибір).

Перша підгрупа: аналізує фактори зовнішнього середовища непрямого впливу (у формі таблиці 1, коментуючи усно)

Таблиця 1

Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища підприємства (середовища непрямого впливу)

Група факторів	Можливості	Загрози
1. Політико-правові		
2. Економічні		
3. Соціокультурні		
4. Науково-технічні		
5. Демографічні		
6. Природні		

Друга підгрупа: аналізує фактори зовнішнього середовища прямого впливу (у формі таблиці 2, коментуючи усно)

Таблиця 2

Група факторів	Можливості	Загрози
Споживачі		
Конкуренти		
Партнери		

Контактні аудиторії		
Посередники		

Третя підгрупа: аналізує фактори внутрішнього середовища (у формі таблиці 3, коментуючи усно)

Таблиця 3

Аспект внутрішнього середовища	Сильні сторони	Слабкі сторони
Фінанси		
Маркетинг		
Виробництво		
Персонал		
Менеджмент (Організація і управління)		
Науково-технічні дослідження та розвиток		

Практична робота № 10

Стратегічний аналіз діяльності підприємств ГРБ

Завдання 1

На основі визначених можливостей та загроз, сильних та слабких сторін здійсніть SWOT-аналіз діяльності підприємства ГРБ (див. попереднє практичне). Складіть та заповніть матрицю SWOT-аналізу:

		Зовнішнє середовище	
		Можливості (шанси) 1. 2. і т. ін. Рішення: використовувати?	Загрози 1. 2. і т. ін. Рішення: пом'якшити?
Внутрішнє середовище	Сильні сторони 1. 2. і т. ін. Рішення: підтримувати? розвивати?	Поле СіМ Рішення: використовувати? яким чином? (перелік заходів)	Поле СіЗ Рішення: «примати удар»? чи є «сили»? (перелік заходів)
	Слабкі сторони 1. 2. і т. ін. Рішення: ліквідувати? що саме? в якому порядку?	Поле СлМ Рішення: аналізувати «доступність» можливостей, що їх надає середовище (перелік заходів)	Поле СлЗ Рішення: ліквідувати (недоліки або об'єкт) в цілому з визначенням термінів (перелік заходів)

Завдання 2

Здійсніть кількісний SWOT-аналіз та визначте становище підприємства «Х» на даний момент та у короткостроковій перспективі.

Параметри оцінки	Сильні сторони	Слабкі сторони	Параметри оцінки	Можливості	Загрози
Цілі	5	9	Партнери	6	3
Технологія	2	3	Маркетингові посередники	7	1
Завдання	3	8	Клієнти	4	3
Структура	4	2	Конкуренти	4	8
Люди	4	1	Контактні аудиторії	3	2
			Демографічні	5	8
			економічні	7	6
			Природні	8	5
			Науково-технічні	6	2
			Політичні	5	7
			Культурного характеру	5	2

Практична робота № 11

Аналіз застосування стратегій на підприємствах ГРБ

Аналіз діяльності компанії Starbucks (опис злетів і падінь компанії розміщені в окремому файлі).

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Аналіз господарської діяльності: навчальний посібник / за заг. ред. І.В. Сіменко, Т.Д. Косової. - К.: "Центр учбової літератури", 2013. - 384 с. 15
2. Армстронг Г., Котлер Ф. Маркетинг. Загальний курс, 5-те видання.: Пер. з англ. – М.: Видавничий дім „Вільямс”, 2001. – 608.
3. Архангельский Г.А. Тайм-драйв: как успевать жить и работать. М., 2010.
4. Бацевич Ф.С. Основи комунікативної лінгвістики: Підручник. — К.: Видавничий центр — Академія, 2004.
5. Болотова А.К. Психология организации времени: Учебное пособие для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2006. - 254с.
6. Васильченко Ю. Самоучитель по тайм-менеджменту. СПб.: Питер, 2007. – 255 с.
7. Васильченко Ю.Л. Механизмы времени. Тайм-менеджмент: теория, практикум. К.: Наша культура і наука, 2001. – 220 с.
8. Гаркавенко С. С. Маркетинг, -К.: Лібра, 2005 – 684 с.
9. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2003. – 360 с.

10. Глобальний договір ООН (UN Global Compact, 2000)
www.globalcompact.org.ua
11. Гончаров С.М. Маркетинг: Навч. посібник. – Рівне.: НУВГП, 2007. – 364с.
12. Гончарук Я.А., Павленко А.Ф., Скибінський С.В. Маркетинг: Навч. посібник у тестах. - К.: КНЕУ, 2004. - 392 с.
13. Гурков И.Б. Стратегический менеджмент организации: Учеб. пособ. – М.: ЗАО «Бизнес-школа; Интел-Синтез», 2004. – 208 с.
14. Економічний аналіз: Навч. посіб. / Колектив авторів під керівництвом акад. НАНУ, проф. М. Г. Чумаченка. — 2-ге вид. — К.: КНЕУ, 2003. — 556 с.
15. Загальна декларація прав людини: Прийнята і проголошена резолюцією Генеральної Асамблеї ООН від 10 грудня 1948 року // Офіційний вісник України від 15.12.2008 — 2008 р.- № 93. -С. 89. –Ст. 3103.
http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=995_015
16. Закон України «Про захист прав споживачів» // <http://www.rada.gov.ua>
17. Івахненко В. М., Горбатов М. І. Курс економічного аналізу: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. — Вид. 2-ге, перероб. і доп. — К.: КНЕУ, 2005. — 302 с.
18. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. Вид.2. – К.: Знання, 2010. – 406 с.
19. Кодекс законів про працю України // Закони про працю. – К., 1997 – С.3-83.
20. Конституція України - К.: Преса України, 1997.- 80 с.
21. Косова Т. Д. Організація і методика економічного аналізу: навч. посібник / Т.Д. Косова, П.М. Сухарев, Л.О. Ващенко, І.В. Гречина, Н.Е. Деєва; (за заг. ред проф. Т.Д. Косової) - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 528с.
22. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. – М.: ИНФРА-М. – Новосибирск: Сибирское соглашение, 2005. – 288с.
23. Менеджмент організацій: Навч. посіб. Рекомендовано МОН / Шморгун Л.Г. — К., 2010. — 452 с., тв. пал. (ст. 20 пр.).
24. Менеджмент персоналу: навч. посібник / авт.. кол. – К.: УБС НБУ, 2011.-381 с.
25. Менеджмент персоналу: Навчально-методичний посібник для організації самостійної та індивідуальної роботи.– Харків: ХІБС УБС НБУ, 2011.–354 с.
26. Мних Є.В. Економічний аналіз: підручник / Є.В. Мних. К.: Знання, 2011. — 630 с.
27. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент. – К.: ТОВ «УВПК «ЕксОб», 2004. – 560 с.
28. Організація і методика економічного аналізу: Навчальний посібник / Г.І. Андреева, В.А. Андреева. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009. – 353 с.
29. Петряєва З. Ф. Організація і методика економічного аналізу: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / З. Ф. Петряєва, Г. Г.

Хмеленко; Харківський національний економічний ун-т. - Х.: ХНЕУ, 2009. - 236 с.

30. Про вищу освіту: Закон України // Голос України. – 2002. – № 43.
31. Стратегічний менеджмент: Навч. посіб. — 2-ге вид., перероб. і доп. Рекомендовано МОН / Кіндрацька Г.І. — К., 2010. — 406 с., тв. пал., (ст. 5 пр.).
32. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління: Навч. посіб. — К.: КНЕУ, 2002. — 384 с.

Допоміжна:

1. Анцупов А.Я., Ковалев В.В. Социально-психологическая оценка персонала: Учеб. пособ. – Юнити, 2008 – 391 с.
2. Армстронг М. Как стать эффективным руководителем / М. Армстронг / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 160 с. – (Серия «Классика Harvard Business Review»)
3. Архангельский Г. Формула времени: тайм-менеджмент на Outlook 2007 - 3-е изд., доп. - Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2007.
4. Архангельский Г.А. Организация времени. От личной эффективности к развитию фирмы : [учебное пособие] / Г.А. Архангельский. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2006. – 448 с.
5. Бревнов А.А. Маркетинг малого предприятия: Практическое пособие – К.: ВИРА-Р, 2004. – 384 с.
6. Гаркавенко С. С. Маркетинг, -К.: Лібра, 2005 – 684 с.
7. Гушко С. В. Фінансовий аналіз: навч. посіб. / С. В. Гушко, А.В. Шайкан, Н.П. Шайкан, О.А. Гушко. - Вид. 2-е, перероб. і допов. - Кривий Ріг: Чернявський Д. О., 2011. – 174 с.
8. Джоббер Д. Принципы и практика маркетинга.: Пер. с англ.: Уч. Пос. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 688с.: ил.
9. Ковальчук К.Ф Аналіз господарської діяльності: теорія, методика, розбір конкретних ситуацій.: навчальний посібник / К.Ф.Ковальчук - К.: Центр учбової літератури, - 2012. – 326 с.
10. Купалова Г.І. Теорія економічного аналізу: Навч. посіб. / Г.І. Купалова. – К.: Знання, 2008. – 639 с. 16
11. Основи конфліктології та теорії переговорів: Навч. пос. / Цюрупа М.В.- К, 2009 - 190 с.
12. Проблеми теорії і практики менеджменту: Навч.-метод. пос./ кол. Авторів – К:Знання, 2009 - 312 с.
13. Прокопенко І.Ф. Методика і методологія економічного аналізу: навч. посібник для студ. вищих навч. закл. / І. Ф. Прокопенко, В. І. Ганін. - К.: ЦУЛ, 2008. - 430 с.
14. Тайм-менеджмент: Навч. пос./ Скібіцька Л. І. - К, 2010 - 528 с.
15. Управление персоналом организации: Учебник/Под ред. А.Я. Кибанова. — 3-е изд., доп. и перераб. — М.: ИНФРА-М, 2009. — 638 с. —

(Вищеєобразование).

16. Управління персоналом в умовах економіки знань: монографія / кол. авт.; за аг. ред.. д-ра екон. наук, проф.. Л.К. Семів. – К. : УБС НБУ, 2011. – 406с.
17. Шморгун Л.Г. Менеджмент організацій: навчальний посібник. - К: Знання, 2010.-452 с.

Інформаційні ресурси Інтернет

18. UEPLAC. Українсько-європейський центр з питань законодавства <http://www.ueplac.kiev.ua/>
19. Асоціація наукової співпраці Схід–Захід <http://www.intas.be/mainfs.htm>
20. Глобальна ініціатива відповідального лідерства (Global Responsible Leadership Initiative — GRLI) www.grli.org
21. ЄВРИКА. Європейська мережа промислових досліджень та розвитку (EUREKA) <http://www.eureca.be/>
22. Європейська академія бізнесу та суспільства (European Academy for Business and Society — EABIS) www.eabis.org
23. Європейська асоціація етики бізнесу (European Business Ethics Network — EBEN) www.eben-net.org
24. Енциклопедія маркетингу www.marketing.spb.ru
25. ЄВРОПА – сервер Європейського Союзу <http://www.europa.eu.int/>
26. ЄІФ. Європейський Інвестиційний Фонд, підтримка середніх та довгострокових інвестицій (EIF) <http://www.eif.org/>
27. Інформація про євро на сервері ЄС “Європа”/ The European Union’s Server “Europe” <http://www.europa.eu.int/euro>
28. КОРДІС. Інформаційна служба досліджень та розвитку Європейської Комісії (CORDIS) <http://www.cordis.lu>
29. Офіс офіційних публікацій ЄС. Надає найважливіші новини та інформацію про установи ЄС, публікації, стратегії та інші пов’язані з цим теми <http://www.eur-op.eu.int/>
30. Офіційний сайт Верховної Ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
31. Офіційний сайт Міністерства фінансів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua>.
32. Офіційний сайт Секретаріату мережі Глобального договору в Україні: www.globalcompact.org.ua.
33. Проект поширення технічної інформації TACISUEPLAC <http://www.tacisinfo.ru/>
34. Спеціалізований інформаційно-аналітичний ресурс для бухгалтерів, аудиторів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukr.buhgalter.com.ua>.
35. Український сайт з маркетингу та реклами <http://marketingmix.com.ua/>
36. Центр науки і технології в Україні <http://www.stcu.kiev.ua/>