



МАУП

Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу

Кафедра управління персоналом та економіки праці

ЗАТВЕРДЖУЮ:
Директор ННІУЕБ

_____ І.А Семенець-Орлова
"_____" "_____" 2024 р.

Схвалено на засіданні кафедри УПЕП
Протокол № 1 від "30" серпня 2024 р.
Завідувач кафедри

_____ Г. А. Дмитренко

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управління персоналом

спеціальності: _____ 051 «Економіка»
(шифр і назва спеціальності)

освітнього рівня _____ бакалавр
(назва освітнього рівня, ОКР)

Освітньої програми: **«Управління персоналом та економіка праці»**

Розробник силабусу навчальної дисципліни:

Головач Наталія Василівна - кандидат педагогічних наук, доцент,
професор кафедри управління персоналом та економіки праці

(підпис)

Викладач:

Головач Наталія Василівна - кандидат педагогічних наук, доцент,
професор кафедри управління персоналом та економіки праці

(підпис)

Силабус розглянуто на засіданні управління персоналом та економіки праці
Протокол від "30" серпня 2024 р. № 1

Завідувач кафедри _____ Г.А.Дмитренко
(підпис)

Силабус перевірено

28.08.2024 р.

Заступник директора _____ І .І. Каліна

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Управління персоналом
Шифр та назва спеціальності	051 «Економіка»
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	обов'язкова
Кількість кредитів і годин	5 кредитів/150 год Лекції : 42 Семінарські заняття: 28 Самостійна робота студентів: 80
Терміни вивчення дисципліни	8 семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	іспит
Сторінка дисципліни на сайті	http://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-ekonomiki.htm

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

	<i>Головач Наталія Василівна</i>
	кандидат педагогічних наук
	доцент
	професор кафедри управління персоналом та економіки праці
Дисципліни, які викладає НПП	Вступ до спеціальності «Економіка», Управління персоналом, Мотивація персоналу, Розвиток персоналу, Служба персоналу, Маркетинг персоналу, Просемінар з економіки та управління персоналом, Психологія виробничих груп, Теорія і практика само менеджменту, Тренінг з психології управління
Напрями наукових досліджень	Економіка, управління персоналом, мотивація персоналу, розвиток персоналу, управління трудовим потенціалом, стратегія розвитку освіти, формування та розвиток громадянського суспільства
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	https://orcid.org/0000-0002-6215-6575 https://scholar.google.com.ua/citations?hl=uk&user=HYF-CfMAAAAJ&view_op=list_works&sortby=pubdate
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	n_golovach@ukr.net
Контактний тел.	+38(097)8855323
Телефон кафедри	(044) 490-95-00, вн. 15-14
Портфоліо викладача на сайті кафедри/Інституту/Академії	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-upravlinnya-personalom-ekonomiki-praci.html

Анотація курсу. Ця програма запропонована для вивчення дисципліни «Управління персоналом» як спеціальний курс у закладах вищої освіти, навчальних центрах та інститутах підготовки і підвищення кваліфікації кадрів.

Навчальної мети програми «Управління персоналом» передбачається досягти шляхом активізації мислення тих, хто навчається, самостійним опрацюванням ними рішень у галузі управління персоналом, постійною взаємодією суб'єктів навчання (здобувачів, викладачів) за допомогою прямих і зворотних зв'язків, творчого мислення. Програмою передбачається наявність у здобувачів базової освіти, тому у підготовці фахівців акцент робиться не на самі знання, а на здатність самостійно мислити під час вирішення завдань, уміти застосовувати отримані знання.

Для вирішення завдань, передбачених програмою, визначені такі методи активного навчання: проблемні лекції, семінари і тематичні дискусії, контрольні та випускні роботи, імітаційні вправи, аналіз ситуацій, розігрування ролей, ділові ігри.

2. Мета та завдання дисципліни.

Метою дисципліни “Управління персоналом” формування умінь щодо розроблення та здійснення кадрової політики, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації.

Завдання вивчення дисципліни:

Завдання вивчення дисципліни:

1. Сприяти розумінню: сутності та соціальної значущості управління персоналом у сучасних умовах; місця і ролі курсу в системі менеджменту і формуванні якостей менеджера.

2. Розвивати здібності: до саморозвитку власних фахових якостей, їх відповідності службовому становищу в ієрархії управління; до формування ефективної управлінської команди, яка професійно використовує людський потенціал у досягненні цілей організації.

3. Засвоїти методологічні основи управління персоналом, а також оволодіти навичками використання соціальних і психологічних технологій управління.

4. Ознайомити студентів, які самостійно вивчають курс "Управління персоналом", з основними завданнями і змістом цієї дисципліни, літературою з теорії і практики управління персоналом на підприємствах.

Пререквізити та постреквізити навчальної дисципліни: Курс «Управління персоналом» безпосередньо пов'язаний з дисциплінами: раціоналізація трудових процесів, (ергономіка, менеджмент продуктивності), управління розвитком персоналу, (управління оплатою праці), державне регулювання зайнятості, (основи наукових досліджень в сфері управління персоналом), менеджмент персоналу, трудове право, господарське право, міжпредметний тренінг з управління персоналом, тренінг з психології управління, ділова іноземна мова, просемінар з управління персоналом та економіки праці та ін., покликаний закласти основи аналізу робіт з персоналом в організації, ведення кадрового діловодства, розробки профілю посад, процедури професійного добору персоналу, залучення кандидатів на вакантну посаду з використанням внутрішніх і зовнішніх джерел; проводити інтерв'ю з кандидатами на вакантну посаду, графологічну експертизу; оформляти трудові відносини з найманим працівником; розробляти комплексну методику оцінювання персоналу, застосовувати програмні продукти для автоматизації функцій добору та оцінювання персоналу.

Програмні компетентності.

Компетентність	Ступінь сформованості компетентності	Оцінювання
----------------	--------------------------------------	------------

Здатність визначати та розв'язувати економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки або у процесі навчання	Повністю. Співвідноситься з метою курсу	Підсумкове (іспит)
Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу та встановлення взаємозв'язків між явищами та процесами	Частково, в аспекті виконання завдань, передбачених професійною діяльністю за спеціалізацією освітньої програми	Поточне, рубіжне (модульний контроль), підсумкове (іспит)
Здатність до саморозвитку власних фахових якостей, у відповідності до службового становища(положення) в ієрархії управління	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми	Поточне, рубіжне (модульний контроль), підсумкове (іспит)
Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси.	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми	Поточне, рубіжне (модульний контроль), підсумкове (іспит)
Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми	Поточне, рубіжне (модульний контроль), підсумкове (іспит)
Здатність здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми	Поточне, рубіжне (модульний контроль), підсумкове (іспит)

Зміст навчальної дисципліни.

№	Курс <u>3</u> Семестр <u>6</u> Обсяг в кредитах ЄКТС /Всього годин у семестрі <u>5</u> Назва теми	Кількість годин, з них:						Приміт-ка
		лек-ції (Л)	семінар. зан. (СЗ)	практ. т., лаб. зан. (ПЗ, ЛЗ)	інд.-конс. роб. (ІКР)	сам. роб. студ. (СР С)	фор-ма конт-ролю	
Змістовий модуль I. Теоретичні основи управління персоналом								
1.	Предмет, зміст і структура курсу	2			2	6	СР	
2.	Управління персоналом у системі сучасного менеджменту	2		2	2	6	У	
3.	Системний підхід в управлінні персоналом	2			2	6	СР	
4.	Ресурсне забезпечення управління персоналом	2		2	2	6	У	МК
Змістовий модуль II. Система роботи з персоналом організації								
5.	Стратегія та політика управління персоналом організації	4		2	4	8	У	
6.	Служби управління персоналом: цілі, завдання і функції	2		2	2	6	У	
7.	Планування та формування персоналу	2		2	4	8	У	МК
Змістовий модуль III. Управління процесом використання персоналу								
8.	Розвиток персоналу	2		2	4	8	У	
9.	Регулювання трудової діяльності персоналу	4		2	4	8	У	

10.	Управління робочим часом	2		2	2	8	У	
11.	Оцінювання та атестація персоналу	4		2	4	8	У	
12.	Мотивація та стимулювання персоналу	4		2	2	8	У	МК
Змістовий модуль IV. Загальні засади персонального менеджменту								
13.	Створення сприятливих умов праці	2		2	2	6	СР	
14.	Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	2		2	4	8	У	
15.	Соціальне партнерство в організації	2		2	2	6	СР	
16.	Ефективність управління персоналом	2		2	2	6	У	МК,ПК
	Всього – 150 год.	42		28		80		

Форми контролю: усне опитування – У
 контрольні роботи – КР
 перевірка конспектів – ПК
 перевірка завдань для самостійної роботи – СР
 тестування – Т
 модульний контроль – МК
 підсумковий контроль – ПК

Технічне й програмне забезпечення /обладнання – Кадровик-ПРОфесіонал, Програма 1С: Зарплата і управління персоналом для України; програми та сервіси для перевірки оригінальності текстів (Plagiat, Antiplagiat, Unicheck). Ознайомитися із наявними в Академії програмами і сервісами можна: корп. №24)

- Передбачає автоматизацію ведення кадрового діловодства, автоматизацію діяльності як менеджерів з персоналу, які приймають рішення по різним аспектам управління персоналу;
- Виконання завдань у встановлений термін.
- Відпрацювання пропущених занять можливе під час самостійної підготовки та консультацій викладача.
- Дотримання академічної доброчесності.
- Презентації та доповіді мають бути авторськими і оригінальними.

Політика курсу - - Передбачає роботу в команді.

- Клімат в аудиторії є дружнім, творчим, відкритим до конструктивної самоіронії.
- Виконання завдань у встановлений термін.
- Відпрацювання пропущених занять можливе під час самостійної підготовки та консультацій викладача.
- Дотримання академічної доброчесності.
- Презентації та доповіді мають бути авторськими і оригінальними.

10. Зміст дисципліни: Курс складається з чотирьох змістових модулів. Кожен модуль, у свою чергу, складається з лекційної та семінарської частин:

- **Змістовий модуль 1 «Теоретичні основи управління персоналом»** (лекційні теми 1-4, семінарські теми 2, 4);
- **Змістовий модуль 2 «Система роботи з персоналом організації»** (лекційна тема 5-7, семінарські теми 5-7);
- **Змістовий модуль 3 «Управління процесом використання персоналу»** (лекційна тема 8-12, семінарські теми 8-12);
- **Змістовий модуль 4 «Загальні засади персонального менеджменту»** (лекційна тема 13-16, семінарські теми 13-16).

Форми і методи навчання.

Вид діяльності студента	Максимальна к-сть балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2		Модуль 3		Модуль 4	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	2	2	2	2	4	4	2	2
Відвідування семінарських занять	1	1	1	1	1	3	3	2	2
Відвідування практичних занять	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Робота на семінарському занятті	10	1	10	1	10	3	30	2	20
Робота на практичному занятті	10	-	-	-	-	-	-	-	-
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Виконання завдань для самостійної роботи	5	3	15	3	15	6	30	3	15
Виконання модульної роботи									
Виконання ІНДЗ	15		15		15		15		15
Разом		43		43		82		54	
Максимальна кількість балів:									222

222:100=2,22. Студент набрав X балів; Розрахунок: $X:2,20 =$ загальна кількість балів.					
---	--	--	--	--	--

Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання.

Під час вивчення курсу виконуються завдання для самостійних робіт до кожної з 13 тем (завдання до самостійної роботи див.: Робоча навчальна програма дисципліни). **Критерії оцінювання:**

- змістовність – 4 бали
- відповідність темі та вимогам оформлення – 1 бали.

Максимальна кількість балів за самостійну роботу – **5 балів**.

Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання.

Модульний контроль відбувається в кінці вивчення блоків змістових модулів і здійснюється у вигляді виконання індивідуальних завдань-кейсів у формі презентації за тематикою **самостійного вивчення матеріалу** відповідного змістового модуля (5 хв. зі слайдами).

Під час модульного контролю оцінюються такі компоненти:

- Слайди до презентації – 3 балів
- Повнота розкриття теоретичного питання теми – 10 балів
- Тестове завдання – $5 \cdot 1 \text{ бал} = 5$ балів
- Якість інформації – 5 балів
- Самостійність та креативність – 2 балів

Максимальна кількість балів - 25 балів.

Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання:

Іспит, Захист КСР. Відбувається у формі екзамену згідно з «Положення про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Орієнтовний перелік питань для семестрового комплексного контролю (див.: Робоча навчальна програма дисципліни).

Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

Шкала відповідності оцінок

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
68-74	D	задовільно	
60-67	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Рекомендовані джерела (література):

Нормативно-правові акти

1. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року, №254/96-ВР. Документ 254к/96-вр, поточна редакція — Тлумачення від 15.03.2016, підстава

v001p710-16 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>

2. Кодекс законів про працю України // ВВР України від 10.12.1971. – №322-VIII. Документ 322-08, поточна редакція від 12.06.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/322-08>

3. Закон УРСР «Про пенсійне забезпечення» ВВР. – 05.11.1991. – № 1788-XII. Документ 1788-12, поточна від 01.01.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1788-12> // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>

4. Закон України «Про колективні договори і угоди» // ВВР. – від 01.07.1993. – № 3356-XII. Документ 3356-12, чинний, поточна редакція від 01.01.2015

5. Закон України «Про оплату праці» // ВВР. – від 24.03.1995. – №108/95-ВР. Документ 108/95-вр, поточна редакція від 16.01.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>

6. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» // ВВР. – 03.03.1998 р. – №137. Документ 137/98-вр, поточна редакція від 07.11.2012 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр>

7. Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» // ВВР. – 09.07.2003 № 1058-IV. Документ 1058-15, поточна редакція від 12.05.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1058-15>

8. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2003. – № 36. – Ст.275. Документ 851-15, поточна від 30.09.2015 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/851-15>

9. Закон України «Про охорону праці» від 01.01.2004. – № 229-IV. Документ 2694-12, поточна редакція від 05.04.2015 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>

10. Закон України «Про зайнятість населення» // ВВР. – 05.07.2012. – № 5067-VI. Документ 5067-17, поточна редакція від 01.01.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>

Основна література

11. Балабанова Л.В. Управління персоналом: Навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Професіонал, 2006. – 512 с.

12. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.

13. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/336-upravlnnya-personalom-balabanova-l-v-.html>

14. Балановська Т. І., Гавриш О. М., Виржиковська Б. Формування та розвиток цифрової компетентності працівників як складова антикризового управління організацією. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2020. №1 (31). С. 97-106. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2391> DOI: 10.31673/2415-8089.2020.019716

15. Балановська Т. І., Гоголю О. П., Троян А. В. Основи менеджменту, маркетингу та підприємництва: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2018. 533 с. URL: http://dglip.nubip.edu.ua:8080/bitstream/123456789/6184/1/Balanovska_Osnovu%20menedgmetry%20i%20marcetungy.pdf

16. Балановська Т. І., Гоголю О. П., Троян А. В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.

17. Балановська Т. І., Гоголю О.П., Троян А. В. Словник-довідник з менеджменту. Київ, 2016. 480 с.

18. Безручук С.Л., Лайчук С.М. Аутсорсинг, лізинг персоналу або послуги з бухгалтерського обліку: критична оцінка термінів. Міжнародний збірник наукових праць. 2008. Вип. 3(12). С.41-60. URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/viewFile/67740/63840.pdf>
19. Бей Г.В. Компетентнісні складові HR-менеджменту в контексті формування і розвитку поведінкової економіки. Економіка і організація управління. 2017. № 4 (28). С. 47-55. URL: <http://jeou.donnu.edu.ua/article/download/5989/6018>
20. Ведерніков М.Д., Чернушкіна О.О., Мантур-Чубата О.С. Сучасні технології управління персоналом: компетенційний підхід. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 19 (1). С. 39-43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvumtevscg_2018_19%281%29__11
21. Виноградський М. Д., Беляєва С.В., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 504 с. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/337-upravlinnya-personalom-vinogradskiy-md.html>
22. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге вид. Київ: ЦУЛ, 2009. 502 с. URL: <https://subject.com.ua/pdf/344.pdf>
23. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
24. Галайда Т.О., Завгородній А.С. Діяльність рекрутингових компаній як посередників на ринку праці та напрями її вдосконалення. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. 2017. Вип. 13
25. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О., Крушельницька Я.В., Леонтенко О.М. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / За заг. ред. В.М.Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
26. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2017. 323 с.
27. Міщенко А.П. Стратегічне управління. Навчальний посібник. Київ: «Центр навчальної літератури», 2004. 285 с. URL: https://pidru4niki.com/19991130/marketing/strategichne_upravlinnya
28. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч.-практич. посібник. Київ: «Знання», 2008. 435 с.
29. Нагаєв В.М., Кондратюк Н.В. Управління персоналом: практикум. Х.: «Стильна типографія», 2018. 220 с.
30. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: [монографія]. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ, 2012. 215 с.
31. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навч. посібник. Київ: Ліра-К, 2010. 338 с.
32. Стадник Д. Що таке аутсорсинг та аутстафінг? Аутсорсинг та аутстафінг: як це працює. Юридична газета online: вебсайт. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/autsorsing-ta-autstafing-yak-ce-pracyue-.html>
33. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006. 487 с.

Додаткова

34. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. Основи менеджменту: практикум: Навчальний посібник. К.: Либідь, 2007. – 524 с.
35. Балабанова Л.В. Управління персоналом: Навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Професіонал, 2006. – 512 с.
36. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О., Крушельницька Я.В., Леонтенко О.М. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / За заг. ред. В.М.Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
37. Дмитренко Г.А., Шарапатова К.О., Максименко Т.М. Мотивація і оцінка персоналу. Навч. посібн. – К.: МАУП, 2002.
38. Дмитренко Г.А., Ріктор Т.Л.. Людиноцентризм освіти в контексті підвищення якості трудового потенціалу: монографія / Г. А. Дмитренко, Т. Л. Ріктор. – К.: , 2011. –296 с.
39. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с.

40. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Pryschak_Mykola/Psykholohiia_upravlinnia_v_orhanizatsii.pdf
41. Пуховська Л. П., Ворначев А. О., Лей С. О. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посібник. Київ: ІПТО НАПНУ, 2015. 176 с.
42. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навчальний посібник Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
43. Ракша Н. В. Роль інноваційних технологій в управлінні підприємством. *Інноваційна економіка*. 2012. № 9 (35). С. 86–89.
44. Чевганова В. Я. Система оцінювання персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2906>
45. Шаріпова О.С., Сєдова І.М. Сутність аутстафінгу в системі технологій менеджменту персоналу та його види. *Управління проєктами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр.* Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля. 2011. № 4 (40). С. 53- 60. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Uprv_2011_4_11.pdf
46. Янковська Л.А. Менеджмент персоналу: підготовка та перепідготовка працівників підприємства: Навч. посіб. – Л.: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2005. – 196 с.

Інформаційні Інтернет ресурси

47. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>.
48. Статистика України : науковий журнал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.
49. Сайт HR-Ліга – Спільнота кадровиків та спеціалістів з управління персоналом // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.hrliga.com.
50. Сайт Всеукраїнської Асоціації Кадровиків // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.http://www.kadrovik.ua](http://www.kadrovik.ua)