



Національний університет
водного господарства
та природокористування

Міністерство освіти і науки України

Національний університет водного господарства та природокористування

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

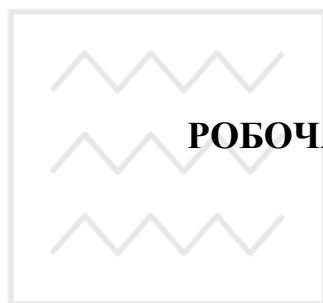
Кафедра трудових ресурсів і підприємництва

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної,
методичної та виховної роботи

_____ О.А. Лагоднюк
“ ____ ” _____ 2019 р.

06-05-45



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Program of the Discipline

«Технології управління персоналом»

«Personnel Management Technologies»

спеціальність 051 «Економіка»

specialty 051 «Economics»

освітня програма «Управління персоналом і економіка праці»

educational program «Personnel Management and Labor Economics»

Рівне – 2019



Робоча програма навчальної дисципліни «Технології управління персоналом» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю 051 «Економіка» за освітньою програмою «Управління персоналом і економіка праці». Рівне: НУВГП, 2019. 24 с.

Розробник:

Рощик І.А., к.е.н., доцент кафедри трудових ресурсів і підприємництва.

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри трудових ресурсів і підприємництва

Протокол від «___» _____ 201_ року № ___

Завідувач кафедри _____ Л.І. Безтелесна

Схвалено науково-методичною комісією за спеціальністю 051 «Економіка»

Протокол від «___» _____ 201_ року № ___

Голова науково-методичної комісії _____ Л.І. Безтелесна

© І.А. Рощик, 2019

© НУВГП, 2019



Вступ

Програма навчальної дисципліни фахової підготовки «Технології управління персоналом» складена відповідно до освітньо-професійної програми «Управління персоналом і економіка праці» другого рівня вищої освіти за спеціальністю 051 «Економіка» галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки».

Предметом навчальної дисципліни «Технології управління персоналом» є сукупність методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку і звільнення з метою отримання найкращих результатів господарської діяльності.

Міждисциплінарні зв'язки. Дисципліна «Технології управління персоналом» є складовою частиною циклу професійної підготовки студентів за спеціальністю 051 «Економіка» (освітньою програмою «Управління персоналом і економіка праці»). Вивчення курсу передбачає наявність знань із попередніх курсів: економіка праці, управління персоналом, мотивування персоналу, маркетинг.

Вимоги до знань та умінь визначаються галузевими стандартами вищої освіти України.

Анотація

З метою забезпечення конкурентоспроможності підприємств, в умовах нестабільності економічних відносин та зовнішнього середовища діяльності організацій, виникає необхідність перманентної трансформації управлінських функцій, зокрема і функцій управління персоналом.

В свою чергу трансформація функцій управління персоналом передбачає вибір оптимальних за певних факторів зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності організації методів, тобто оптимальних технологій управління персоналом.

Отже, розвиток практичних умінь використовувати оптимальні технології управління персоналом набуває дедалі більшого значення у підготовці магістрів за освітньою програмою «Управління персоналом і економіка праці».

Викладання дисципліни «Технології управління персоналом» передбачає інтерактивні лекції, елементи проблемної лекції, ділові ігри, кейс-методи, робота у малих групах, використання мультимедійних засобів.

Ключові слова: менеджмент персоналу, опис роботи, специфікація роботи, маркетинг персоналу, пошук кандидатів, інтерв'ю, рекрутинг, відбір, хедхантинг, аутсорсинг, лізинг персоналу, аутстафінг, оцінювання, грейдинг.



Abstract

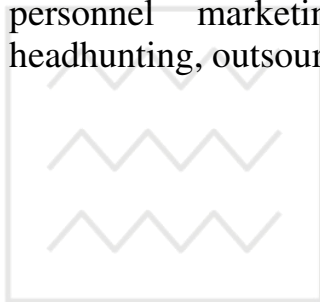
In order to ensure the competitiveness of enterprises, in the conditions of the instability of economic relations and the external environment of enterprises, there is a need for a permanent transformation of managerial functions, including the personnel management functions.

In turn, the transformation of the personnel management functions involves the selection of optimal methods in the specific external and internal enterprise environment, that is, the optimal personnel management technologies.

Consequently, the development of practical skills in using optimal human resources management technologies is becoming increasingly important in the preparation of masters for the educational program Human Resources Management and Labor Economics.

Teaching of the discipline "Human Resources Management Technologies" includes interactive lectures, problem lecture elements, business games, case studies, work in small groups, using multimedia tools.

Key words: personnel management, job description, job specification, personnel marketing, candidates search, interviews, recruiting, selection, headhunting, outsourcing, personnel leasing, outstaffing, evaluation, grading.





1. Опис навчальної дисципліни

Предметом навчальної дисципліни “Технології управління персоналом” є сукупність методів впливу на персонал у процесі його наймання, використання, розвитку і звільнення з метою отримання найкращих результатів господарської діяльності.

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів: 5,00	Галузь знань: «Соціальні і поведінкові науки»	Вільного вибору	
Модулів: 1	Спеціальність: 051 „Економіка”	Рік підготовки	
Змістових модулів: 2		1	1
		Семестр	
		2	2
Загальна кількість годин: 150		Освітня програма: „Управління персоналом і економіка праці”	Лекції
	30 год.		2 год.
Тижневих годин для денної форми: аудиторних – 2,6 години, самостійна робота – 4,9 годин	Рівень вищої освіти: магістр	Практичні заняття	
		22 год.	10 год.
		Самостійна робота	
		98 год.	138 год.
		Форма контролю: екзамен	

Примітка: співвідношення кількості годин аудиторних занять і самостійної роботи студентів денної форми навчання становить 28% до 72%, заочної – 8% до 92%.



2. Мета вивчення дисципліни

Мета навчальної дисципліни – засвоєння студентами теоретичних знань і набуття практичних умінь використовувати сучасні персонал-технології при управлінні організаціями.

Завданнями, що мають бути вирішені в процесі викладання дисципліни, є теоретична і практична підготовка студентів з питань:

- аналізу робіт за посадами організації;
- пошуку кандидатів на вакантні посади;
- відбору кандидатів на вакантні посади;
- оцінювання персоналу;
- стимулювання персоналу;
- організації роботи рекрутингових агенств.

За результатами вивчення дисципліни студенти повинні **знати**:

- сутність і місце персонал-технологій в управлінні організацією;
- методи аналізу робіт й технології розроблення описів вакансій та вимог до кандидатів на вакантні посади;

- методи пошуку та відбору кандидатів на вакантні посади;
- методи оцінювання та стимулювання персоналу;
- сутність аутсорсингу, рекрутингу, лізингу, аутстафінгу персоналу;
- інформаційні технології в управлінні персоналом.

За результатами вивчення дисципліни студенти повинні **вміти**:

- аналізувати роботи і розробляти вимоги до претендентів на вакантні посади;
- здійснювати пошук кандидатів на вакантні посади;
- здійснювати відбір кандидатів на вакантні посади;
- делегувати зовнішнім організаціям повноваження щодо виконання окремих функцій управління персоналом;
- розробляти організаційно-технічне та методичне забезпечення оцінювання персоналу;
- розробляти ефективну систему винагородження персоналу;
- використовувати інформаційні технології в управлінні персоналом.



3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Технології заповнення вакансій, оцінювання, стимулювання, розвитку персоналу

Тема 1. Методологічні основи технологій управління персоналом

Сутність технології управління. Технологічна побудова системи управління персоналом. Класифікація і загальна характеристика сучасних персонал-технологій.

Тема 2. Технології ефективного заповнення вакансій

Технології формування вимог до кандидатів на вакантну посаду.

Методи збирання інформації для аналізу робіт: анкетування, опитування, спостереження, метод репертуарних ґрат, метод критичних інцидентів. Складання опису роботи та специфікації роботи, посадових інструкцій, кваліфікаційної карти та карти компетенцій, профілю посади. Розроблення критеріїв підбору кандидатів на вакантну посаду. Заявка на підбір кандидата.

Технології пошуку кандидатів на вакантну посаду. Внутрішні та зовнішні джерела пошуку персоналу: класифікація і фактори вибору. Використання послуг служб зайнятості, приватних агенцій, навчальних закладів у підборі персоналу. Вибір засобу масової інформації для розміщення рекламних оголошень. Вимоги до оформлення та змісту рекламного оголошення. Використання Інтернет – технологій під час підбору персоналу.

Технології відбору кандидатів на вакантну посаду. Вивчення резюме кандидата. Технологія розроблення і аналіз стандартних анкет. Технології проведення телефонного інтерв'ю. Вивчення документів кандидата та перевірка рекомендацій. Інтерв'ю як метод оцінювання кандидатів: види і фактори, які визначають зміст і структуру, процедура підготовки та проведення, типи запитань, проєктивні методики, кейси, лінгвістичний аналіз, оцінювання невербальної поведінки претендента. Тестування як метод оцінювання претендентів: види тестів, технологія проведення тестування. Нетрадиційні методи оцінювання кандидатів на вакантні посади: графологічна експертиза, поліграф («детектор брехні»), алкогольні і наркотичні тести, фізіогномічний аналіз. Відмова у прийнятті кандидата на роботу.

Технологія документального оформлення трудових відносин. Трудовий договір: обов'язкові та додаткові умови, відмінності від цивільно-правового договору. Варіанти відображення у трудовому договорі строку випробування. Наказ про прийняття на роботу, особова картка (справа), трудова книжка. Технології адаптації нових працівників.

Показники, що характеризують ефективність заповнення вакансії: швидкість, вартість і якість.

Тема 3. Технології оцінювання працівників

Технологія проведення процедури оцінки персоналу. Структура процедури оцінки персоналу. Вибір цілей оцінки, об'єктів і суб'єктів оцінки,



оціночних критеріїв, оціночних методів. Загальні проблеми оцінки персоналу в сучасних компаніях: проблема ефективності оціночних методик, опір оцінці персоналу з боку співробітників, помилки експертів у процедурі оцінки персоналу, проблеми оцінки управлінського персоналу.

Традиційні методи оцінки персоналу. Якісні методи оцінки: біографічні методи, метод спостереження, анкетування і особистісні опитувальники, інтерв'ю метод контрольних карт, метод критичних випадків. Кількісні методи оцінки: ранжування, метод заданого розподілу, бальний метод оцінки, метод коефіцієнтів, метод щоденників. Комбіновані методи оцінки: метод еталона, метод шкалювання, метод вимушеного вибору, метод поведінкових рейтингових шкал, описовий метод.

Сучасні методи оцінки персоналу. Метод "ассесмент-центр". Метод управління за цілями. Оцінка персоналу в рамках системи збалансованих показників і KPI. "360-градусна" атестація. Метод оцінки за компетенціями. Автоматизовані методи оцінки.

Тема 4. Технології стимулювання персоналу

Технології діагностики системи мотивації персоналу: аналіз біографічних фактів, інтерв'ю, анкетування, тестування.

Компенсаційний пакет: вимоги щодо обсягу та структури, процедура проектування. **Технології проектування системи матеріального грошового стимулювання.** Бально-факторний метод розробки системи постійної оплати (системи грейдів): технологія оцінювання цінності посад (робіт), розрахунок грейдів, вилок окладів. **Технології проектування змінної частини зарплати.** Система винагороди за результати та досягнення цілей організації на основі системи збалансованих показників (KPI): розробка цілей організації, підрозділів, працівників на умовах SMART, показники результативності. Показники результативності працівників різних категорій за ієрархічною структурою організації та за функціональними обов'язками.

Технології проектування системи **матеріального негрошового стимулювання** (соціального пакета): за ієрархічною структурою організації, за грейдами, принцип кафетерію або шведського столу, монетизація пільг. Технології вибору заходів **нематеріального стимулювання.**

Тема 5. Технології розвитку персоналу

Сучасні тренди в області організації корпоративного навчання: Відеонавчання, Дистанційне навчання, Модульне навчання, Майстер-клас, Кейс-навчання, тренінг-навчання, Мозковий штурм, розвиваючі проекти, Метод поведінкового моделювання, Сторітеллінг (мотиваційна розповідь), Екшн-навчання, Баскет-метод, Shadowing (спостереження за процесом роботи), Secondment (стажування, ротації), mentoring (опис ситуацій із свого досвіду), supervising (спостереження за навчальною та професійною діяльністю учня та оцінка рівня його компетенцій), Buddying (включення учня в процес діяльності іншої людини), coaching (розкриття потенціалу особистості учня), e-coaching (коучинг онлайн), tutoring (супроводження процесу навчання, обговорення досвіду використання отриманих знань на практиці), business simulations (бізнес-



симуляції або імітації управління підприємством), фасилітаційні заходи (worldcafe). Технологія вибору методів навчання за категоріями персоналу.

Коучинг. Етапи і техніки проведення коуч-сесії.

Резерв персоналу: технологія просування.

Змістовий модуль 2

Використання аутсорсингових послуг в управлінні персоналом

Тема 6. Технології роботи рекрутингових агенцій

Форми, види та переваги аутсорсингу. Фактори, які впливають на прийняття рішень щодо використання організаціями аутсорсингових послуг. Загальні положення та типовий зміст контракту з аутсорсингу. Розвиток ринку аутсорсингових послуг в Україні.

Послуги рекрутингових агенцій у підборі персоналу: хедхантинг (headhunting), екзек'ютів сеч (executive search), аутплейсмент (outplacement), рекрутмент (recruitment).

Етапи рекрутування. Отримання замовлення на пошук і відбір кандидатів на вакантну посаду від клієнта. Складання опису вакантної посади. Розробка плану рекрутування. Пошук кандидатів. Проведення телефонного інтерв'ю з кандидатами. Інтерв'ю з кандидатами. Перевірка рекомендацій. Підготовка звіту для клієнта. Знайомство клієнта з відібраними кандидатами. Призначення дати та часу зустрічі кандидата та клієнта. Підготовка кандидата до інтерв'ю. Звіт кандидата та клієнта. Заповнення вакансії. Підтвердження прийняття на роботу й узгодження дати виходу на роботу.

Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні. Сертифікація рекрутингових агенцій.

Тема 7. Технології у галузі лізингу персоналу

Технологія взаємодії лізингодавця та лізингоотримувача щодо задоволення тимчасової потреби у персоналі. Визначення проблемної ситуації лізингоотримувача і конкретної потреби у робочій силі (кваліфікація фахівців, їх склад і строки використання). Вибір конкретного варіанта лізингової схеми для лізингоотримувача. Підбір персоналу для лізингу. Документальне оформлення лізингодавцем тристоронніх лізингових відносин з лізингоотримувачем і фахівцем. Формування лізингового штату організації – лізингодавця.

Розрахунок витрат на залучення співробітника на умовах лізингу: витрат на заробітну плату фахівця, взятого в лізинг, та витрати на винагороду компанії – лізингодавця.

Розвиток ринку лізингових послуг у галузі управління персоналом в Україні.

Тема 8. Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації

Передумови використання організаціями схем виведення персоналу зі свого штату (аутстафінгу). Відмінності між технологіями аутсорсингу, лізингу та аутстафінгу.



Переваги використання організаціями схем виведення персоналу зі свого штату. Переваги зайнятості на умовах аутстафінгу для різних категорій персоналу. Вірогідні проблеми юридичного та управлінського характеру, пов'язані з виведенням персоналу зі штату організації.

Основні етапи розроблення та реалізації проектів з виведення персоналу зі штату організації. Технологія виведення персоналу зі штату організації. Основні положення договору щодо надання послуг аутстафінгу. Обов'язки та відповідальність агенції, яка надає послуги аутстафінгу. Обов'язки та відповідальність організації, яка залучає працівників на умовах аутстафінгу. Порядок розрахунків за надання послуг з аутстафінгу.

Наукові підходи до обґрунтування економічної доцільності виведення персоналу зі штату організації. Особливості ринку аутстафінгу в Україні.

Тема 9. Інформаційні технології в управлінні персоналом

Сучасні інформаційні системи в управлінні персоналом: My SAP HR, Oracle E-business Suite. Управління персоналом, Scala HR, Axapta HR Management, БОСС-Кадровик, Галактика «ERP» (Enterprise Resource Planning), Infopulse “K2 Black Pearl” / “DocsVision”, InBase “Megapolis. Управління персоналом” / “Megapolis. Ефективність персоналу», Парус “Управління персоналом”, Атлас “Атлас Кадри”, “1С:Зарплата та управління персоналом для України” та ін.

Приклади інформаційних систем підбору, стимулювання, обліку та оцінювання персоналу. Приклади E-Learning систем.



4. Структура навчальної дисципліни

Змістові модулі, теми	Денна форма				Заочна форма			
	усього	лекції	практичні	самостійна робота	усього	лекції	практичні	самостійна робота
Змістовий модуль 1. Технології заповнення вакансій, оцінювання, стимулювання, розвитку персоналу								
Тема 1. Методологічні основи технологій управління персоналом	12	2	0	10	12	2	0	10
Тема 2. Технології ефективного заповнення вакансій	20	6	4	10	20	0	2	18
Тема 3. Технології оцінювання працівників	18	4	4	10	18	0	2	16
Тема 4. Технології стимулювання персоналу	18	4	4	10	18	0	2	16
Тема 5. Технології розвитку персоналу	16	2	2	12	16	0	0	16
Разом за змістовним модулем 1	84	18	14	52	84	2	6	76
Змістовий модуль 2. Використання аутсорсингових послуг в управлінні персоналом								
Тема 6. Технології роботи рекрутингових агенцій	18	4	2	12	18	0	2	16
Тема 7. Технології у галузі лізингу персоналу	14	2	2	10	14	0	1	13
Тема 8. Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації	14	2	2	10	14	0	1	13
Тема 9. Інформаційні технології в управлінні персоналом	20	4	2	14	20	0	0	20
Разом за змістовним модулем 2	66	12	8	46	66	0	4	62
Усього годин	150	30	22	98	150	2	10	138



5. Теми практичних занять

№ з/п	Теми і зміст практичних занять	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	<p>Тема 2. Технології ефективного заповнення вакансій</p> <p>Складання опису роботи та специфікації роботи, посадових інструкцій, кваліфікаційної карти та карти компетенцій, профілю посади.</p> <p>Розроблення критеріїв підбору кандидатів на вакантну посаду. Заповнення заявки на підбір кандидата.</p> <p>Складання рекламного оголошення про вакансію.</p> <p>Розроблення запитань, проєктивних методик, кейсів, тестів для відбору певних категорій працівників.</p> <p>Складання трудового та цивільно-правового договору.</p> <p>Розв'язування задач щодо обґрунтування доцільності/недоцільності введення посади фахівця з підбору персоналу на підприємстві; ухвалення рішення про вибір кандидата на вакантну посаду та оцінювання ефективності підбору персоналу.</p>	4	2
2	<p>Тема 3. Технології оцінювання працівників</p> <p>Вибір оціночних критеріїв за видами посад, робочих місць в рамках системи збалансованих показників.</p> <p>Розробка системи оцінювання працівників за видами посад, робочих місць за компетентнісним підходом.</p> <p>Розв'язування задач щодо визначення коефіцієнтів вагомості компетенцій; оцінювальних шкал для визначення ступеня прояву у працівників різних компетенцій; визначення результативності працівників.</p> <p>Вирішення ситуаційних завдань щодо прийняття рішень з використання результатів оцінювання співробітників в управлінні персоналом (оцінювання компетенцій працівників і розроблення планів їх розвитку);</p> <p>Розроблення положення про оцінювання (атестацію) персоналу.</p>	4	2
3	<p>Тема 4. Технології стимулювання персоналу</p> <p>Розробка анкети з метою виявлення мотиваційного профілю працівників.</p> <p>Вирішення ситуаційних завдань щодо стимулюючих заходів на основі результатів анкетування.</p> <p>Розроблення структури окладів (системи пільг) працівників на основі бально-факторного метода визначення цінності посад. Визначення факторів, їх ваги, розробка бальної шкали факторів, оцінка посад (робочих місць), побудова залежності постійної частини зарплати від цінності посади. Розробка ґрейдів та структури окладів.</p>	4	2



	Оцінювання актуальності складових соціального пакету для працівників різних категорій.		
4	Тема 5. Технології розвитку персоналу Розробка програми тренінгу для розвитку певних компетенцій у працівників. Вирішення ситуаційних завдань в контексті реалізації методу корпоративного навчання <i>storytelling</i> . <i>Вирішення кейсів щодо проблем в управлінні персоналом.</i>	2	0
5	Тема 6. Технології роботи рекрутингових агенцій Розробка типового договору з пошуку і відбору персоналу. Розв'язування задач щодо оцінювання ефективності роботи рекрутингових агенцій, обґрунтування доцільності/недоцільності передавання на аутсорсинг функцій з підбору персоналу.	2	2
6	Тема 7. Технології у галузі лізингу персоналу Розробка типового договору з лізингу персоналу. Розроблення способів мінімізації проблем і загроз, з якими можуть зіткнутися провайдери, замовники лізингових послуг та лізингові працівники. Розв'язування задач щодо обґрунтування доцільності/недоцільності залучення співробітників на умовах лізингу.	2	1
7	Тема 8. Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації Розробка типового договору з аутстафінгу персоналу. Розв'язування задач щодо визначення витрат організації на залучення співробітників з використанням аутстафінгової технології та обґрунтування доцільності/недоцільності виведення персоналу зі штату компанії.	2	1
8	Тема 9. Інформаційні технології в управлінні персоналом Приклади інформаційних систем підбору, стимулювання, обліку та оцінювання персоналу.	2	0
	Разом годин	22	10

6. Самостійна робота

6.1. Денна форма навчання

Розподіл годин самостійної роботи для студентів денної форми навчання:

Вид самостійної роботи	Кількість годин
Підготовка до аудиторних занять (0,5 год. /1 год. занять)	21
Підготовка до контрольних заходів (6 год. на 1 кредит ЄКТС)	30
Опрацювання окремих тем програми або їх частин, які не викладаються на лекціях	23
Всього	98



№ з/п	Теми і зміст самостійної роботи	Кількість годин
1	Тема 1. Методологічні основи технологій управління персоналом. Загальна характеристика сучасних персонал-технологій.	2
2	Тема 2. Технології ефективного заповнення вакансій. Внутрішні та зовнішні джерела пошуку персоналу: класифікація і фактори вибору. Використання послуг служб зайнятості, приватних агенцій, навчальних закладів у підборі персоналу. Вибір засобу масової інформації для розміщення рекламних оголошень. Використання Інтернет – технологій під час підбору персоналу. Нетрадиційні методи оцінювання кандидатів на вакантні посади: графологічна експертиза, поліграф («детектор брехні»), алкогольні і наркотичні тести, фізіогномічний аналіз. Відмова у прийнятті кандидата на роботу. Технології адаптації нових працівників.	4
3	Тема 3. Технологія проведення процедури оцінки персоналу. Загальні проблеми оцінки персоналу в сучасних компаніях: проблема ефективності оціночних методик, опір оцінці персоналу з боку співробітників, помилки експертів у процедурі оцінки персоналу, проблеми оцінки управлінського персоналу.	2
4	Тема 4. Технології стимулювання персоналу. Технології проектування системи матеріального негрошового стимулювання (соціального пакета): за ієрархічною структурою організації, за грейдами, принцип кафетерію або шведського столу, монетизація пільг. Технології вибору заходів нематеріального стимулювання.	4
5	Тема 5. Технології розвитку персоналу. Коучинг. Етапи і техніки проведення коуч-сесії. Резерв персоналу: технологія просування.	2
6	Тема 6. Технології роботи рекрутингових агенцій. Розвиток ринку аутсорсингових послуг в Україні. Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні. Сертифікація рекрутингових агенцій.	2
7	Тема 7. Технології у галузі лізингу персоналу. Розвиток ринку лізингових послуг у галузі управління персоналом в Україні.	2
8	Тема 8. Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації. Наукові підходи до обґрунтування економічної доцільності виведення персоналу зі штату організації. Особливості ринку аутстафінгу в Україні.	2
9	Тема 9. Інформаційні технології в управлінні персоналом.	3

Приклади E-Learning систем.	
Всього	23

Звіт про самостійну роботу не подається. Перевірка знань і умінь здійснюється під час поточного контролю.

6.2. Заочна форма навчання

Для заочної форми передбачена тільки одна форма самостійної роботи студентів – вивчення обов’язкової, додаткової літератури і текстів лекцій.

Тематика і зміст самостійної роботи з вивчення обов’язкової та додаткової літератури, текстів лекцій

№ з/п	Зміст самостійної роботи	Кількість годин
1	Тема 1. Методологічні основи технологій управління персоналом Сутність технології управління. Технологічна побудова системи управління персоналом.	10
2	Тема 2. Технології ефективного заповнення вакансій Технології формування вимог до кандидатів на вакантну посаду. Методи збирання інформації для аналізу робіт: анкетування, опитування, спостереження, метод репертуарних грат, метод критичних інцидентів. Складання опису роботи та специфікації роботи, посадових інструкцій, кваліфікаційної карти та карти компетенцій, профілю посади. Розроблення критеріїв підбору кандидатів на вакантну посаду. Заявка на підбір кандидата. Технології пошуку кандидатів на вакантну посаду. Внутрішні та зовнішні джерела пошуку персоналу: класифікація і фактори вибору. Використання послуг служб зайнятості, приватних агенцій, навчальних закладів у підборі персоналу. Вибір засобу масової інформації для розміщення рекламних оголошень. Вимоги до оформлення та змісту рекламного оголошення. Використання Інтернет – технологій під час підбору персоналу. Технології відбору кандидатів на вакантну посаду. Вивчення резюме кандидата. Технологія розроблення і аналіз стандартних анкет. Технології проведення телефонного інтерв’ю. Вивчення документів кандидата та перевірка рекомендацій. Інтерв’ю як метод оцінювання кандидатів: види і фактори, які визначають зміст і структуру, процедура підготовки та проведення, типи запитань, проєктивні методики, кейси, лінгвістичний аналіз, оцінювання невербальної поведінки претендента. Тестування як метод оцінювання претендентів: види тестів, технологія проведення тестування. Нетрадиційні методи оцінювання кандидатів на вакантні посади: графологічна експертиза, поліграф («детектор брехні»), алкогольні і наркотичні тести,	16



	<p>фізіогномічний аналіз. Відмова у прийнятті кандидата на роботу.</p> <p>Технологія документального оформлення трудових відносин. Трудовий договір: обов'язкові та додаткові умови, відмінності від цивільно-правового договору. Варіанти відображення у трудовому договорі строку випробування. Наказ про прийняття на роботу, особова картка (справа), трудова книжка. Технології адаптації нових працівників.</p> <p>Показники, що характеризують ефективність заповнення вакансії: швидкість, вартість і якість.</p>	
3	<p>Тема 3. Технології оцінювання працівників</p> <p>Технологія проведення процедури оцінки персоналу. Структура процедури оцінки персоналу. Вибір цілей оцінки, об'єктів і суб'єктів оцінки, оціночних критеріїв, оціночних методів. Загальні проблеми оцінки персоналу в сучасних компаніях: проблема ефективності оціночних методик, опір оцінці персоналу з боку співробітників, помилки експертів у процедурі оцінки персоналу, проблеми оцінки управлінського персоналу.</p> <p>Традиційні методи оцінки персоналу. Якісні методи оцінки: біографічні методи, метод спостереження, анкетування і особистісні опитувальники, інтерв'ю метод контрольних карт, метод критичних випадків. Кількісні методи оцінки: ранжування, метод заданого розподілу, бальний метод оцінки, метод коефіцієнтів, метод щоденників. Комбіновані методи оцінки: метод еталона, метод шкалювання, метод вимушеного вибору, метод поведінкових рейтингових шкал, описовий метод.</p> <p>Сучасні методи оцінки персоналу. Метод "ассесмент-центр". Метод управління за цілями. Оцінка персоналу в рамках системи збалансованих показників і КРІ. "360-градусна" атестація. Метод оцінки за компетенціями. Автоматизовані методи оцінки.</p>	14
4	<p>Тема 4. Технології стимулювання персоналу</p> <p>Технології діагностики системи мотивації персоналу: аналіз біографічних фактів, інтерв'ю, анкетування, тестування.</p> <p>Компенсаційний пакет: вимоги щодо обсягу та структури, процедура проектування. Технології проектування системи матеріального грошового стимулювання. Бально-факторний метод розробки системи постійної оплати (системи грейдів): технологія оцінювання цінності посад (робіт), розрахунок грейдів, вилок окладів. Технології проектування змінної частини зарплати. Система винагороди за результати та досягнення цілей організації на основі системи збалансованих показників (КРІ): розробка цілей організації, підрозділів, працівників на умовах SMART, показники результативності. Показники результативності працівників різних категорій за ієрархічною структурою організації та за функціональними обов'язками.</p> <p>Технології проектування системи матеріального негрошового</p>	14

	стимулювання (соціального пакета): за ієрархічною структурою організації, за грейдами, принцип кафетерію або шведського столу, монетизація пільг. Технології вибору заходів нематеріального стимулювання.	
5	<p>Тема 5. Технології розвитку персоналу</p> <p>Сучасні тренди в області організації корпоративного навчання: Відеонавчання, Дистанційне навчання, Модульне навчання, Майстер-клас, Кейс-навчання, тренінг-навчання, Мозковий штурм, розвиваючі проекти, Метод поведінкового моделювання, Сторітеллінг (мотиваційна розповідь), Екшн-навчання, Баскет-метод, Shadowing (спостереження за процесом роботи), Secondment (стажування, ротації), mentoring (опис ситуацій із свого досвіду), supervising (спостереження за навчальною та професійною діяльністю учня та оцінка рівня його компетенцій), Buddying (включення учня в процес діяльності іншої людини), coaching (розкриття потенціалу особистості учня), e-coaching (коучинг онлайн), tutoring (супроводження процесу навчання, обговорення досвіду використання отриманих знань на практиці), business simulations (бізнес-симуляції або імітації управління підприємством), фасилітаційні заходи (worldcafe). Технологія вибору методів навчання за категоріями персоналу.</p> <p>Коучинг. Етапи і техніки проведення коуч-сесії.</p> <p>Резерв персоналу: технологія просування.</p>	16
6	<p>Тема 6. Технології роботи рекрутингових агенцій</p> <p>Форми, види та переваги аутсорсингу. Фактори, які впливають на прийняття рішень щодо використання організаціями аутсорсингових послуг. Загальні положення та типовий зміст контракту з аутсорсингу. Розвиток ринку аутсорсингових послуг в Україні.</p> <p>Послуги рекрутингових агенцій у підборі персоналу: хедхантинг (headhunting), екзек'ютив сеч (executive search), аутплейсмент (outplacement), рекрутмент (recruitment).</p> <p>Етапи рекрутування. Отримання замовлення на пошук і відбір кандидатів на вакантну посаду від клієнта. Складання опису вакантної посади. Розробка плану рекрутування. Пошук кандидатів. Проведення телефонного інтерв'ю з кандидатами. Інтерв'ю з кандидатами. Перевірка рекомендацій. Підготовка звіту для клієнта. Знайомство клієнта з відібраними кандидатами. Призначення дати та часу зустрічі кандидата та клієнта. Підготовка кандидата до інтерв'ю. Звіт кандидата та клієнта. Заповнення вакансії. Підтвердження прийняття на роботу й узгодження дати виходу на роботу.</p> <p>Розвиток ринку рекрутингових послуг в Україні. Сертифікація рекрутингових агенцій.</p>	14
7	<p>Тема 7. Технології у галузі лізингу персоналу</p> <p>Технологія взаємодії лізингодавця та лізингоотримувача щодо</p>	11



	<p>задоволення тимчасової потреби у персоналі. Визначення проблемної ситуації лізингоотримувача і конкретної потреби у робочій силі (кваліфікація фахівців, їх склад і строки використання). Вибір конкретного варіанта лізингової схеми для лізингоотримувача. Підбір персоналу для лізингу. Документальне оформлення лізингодавцем тристоронніх лізингових відносин з лізингоотримувачем і фахівцем. Формування лізингового штату організації – лізингодавця.</p> <p>Розрахунок витрат на залучення співробітника на умовах лізингу: витрат на заробітну плату фахівця, взятого в лізинг, та витрати на винагороду компанії – лізингодавця.</p> <p>Розвиток ринку лізингових послуг у галузі управління персоналом в Україні.</p>	
8	<p>Тема 8. Управління проектами з виведення персоналу зі штату організації</p> <p>Передумови використання організаціями схем виведення персоналу зі свого штату (аутстафінгу). Відмінності між технологіями аутсорсингу, лізингу та аутстафінгу.</p> <p>Переваги використання організаціями схем виведення персоналу зі свого штату. Переваги зайнятості на умовах аутстафінгу для різних категорій персоналу. Вірогідні проблеми юридичного та управлінського характеру, пов'язані з виведенням персоналу зі штату організації.</p> <p>Основні етапи розроблення та реалізації проектів з виведення персоналу зі штату організації. Технологія виведення персоналу зі штату організації. Основні положення договору щодо надання послуг аутстафінгу. Обов'язки та відповідальність агенції, яка надає послуги аутстафінгу. Обов'язки та відповідальність організації, яка залучає працівників на умовах аутстафінгу. Порядок розрахунків за надання послуг з аутстафінгу.</p> <p>Наукові підходи до обґрунтування економічної доцільності виведення персоналу зі штату організації. Особливості ринку аутстафінгу в Україні.</p>	11
9	<p>Тема 9. Інформаційні технології в управлінні персоналом</p> <p>Сучасні інформаційні системи в управлінні персоналом: My SAP HR, Oracle E-business Suite. Управління персоналом, Scala HR, Ахартa HR Management, БОСС-Кадровик, Галактика «ERP» (Enterprise Resource Planning), Infopulse “K2 Black Pearl” / “DocsVision”, InBase “Megapolis. Управління персоналом” / “Megapolis. Ефективність персоналу», Парус “Управління персоналом”, Атлас “Атлас Кадри”, "1С:Зарплата та управління персоналом для України” та ін.</p> <p>Приклади інформаційних систем підбору, стимулювання, обліку та оцінювання персоналу. Приклади E-Learning систем.</p>	20
Разом		126



Звіт про самостійну роботу охоплює основні теми навчальної дисципліни „Технології управління персоналом” і зорієнтована на закріплення студентами теоретичних знань, отриманих при вивченні дисципліни, та набуття практичного досвіду їх використання у професійній діяльності.

Звіт виконується відповідно до Методичних рекомендацій для виконання самостійної роботи з дисципліни «Технології управління персоналом».

7. Методи навчання

При викладанні навчальної дисципліни „Технології управління персоналом” використовується інформаційно-ілюстративний та проблемний методи навчання з застосуванням:

- лекцій у формі діалогу та презентаційного відображення;
- опорного роздаткового матеріалу;
- індивідуальних завдань для вирішення практичних вправ та задач;
- тестування.

При проведенні занять використовуються наступні ТЗН:

- мультимедійна презентація лекційного матеріалу за окремими темами;
- навчальна платформа Moodle для проведення поточного та підсумкового контролю знань.

8. Методи контролю

Для оцінювання знань студентів передбачається проведення поточного та підсумкового контролю знань за ЄКТС.

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності студента при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролів є такі:

- ✓ виконання всіх видів навчальної роботи, що передбачені робочою програмою навчальної дисципліни;
- ✓ глибина і характер знань навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних та додаткових літературних джерелах;
- ✓ вміння аналізувати явища, що вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку;
- ✓ характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо);
- ✓ вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач;
- ✓ вміння аналізувати достовірність одержаних результатів.



Оцінювання результатів поточної роботи проводиться за такими критеріями:

0%	завдання не виконано;
40%	завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру; висновки не аргументовані і не конкретні, звіт підготовлено недбало;
60%	завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці; висновки містять окремі недоліки, судження студента не достатньо аргументовані, звіт підготовлено з незначним відхиленням від вимог;
80%	завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);
100%	завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

Для визначення рівня засвоєння навчального матеріалу студентами денної форми навчання використовуються наступні методи оцінювання знань:

- поточне тестування у вигляді контрольних завдань;
- підсумкове тестування.

Для визначення рівня засвоєння навчального матеріалу студентами заочної форми навчання використовуються наступні методи оцінювання знань:

- оцінювання індивідуально-дослідного завдання;
- підсумкове тестування.

При оцінюванні знань для обох форм навчання використовується 100-бальна шкала оцінювання.

9. Розподіл балів, що присвоюються студентам

Денна, заочна форма навчання

Поточне тестування та самостійна робота									Підсумковий контроль - екзамен	Сума
Модуль 1: поточний контроль – 60										
ЗМ 1					ЗМ 2					
16 балів					44 балів					
<i>T1</i>	<i>T2</i>	<i>T3</i>	<i>T4</i>	<i>T5</i>	<i>T6</i>	<i>T7</i>	<i>T8</i>	<i>T9</i>		
4	8	8	8	8	6	6	6	6	40	100

Примітка: ЗМ – змістовий модуль, T1, T2... – теми змістовних модулів

Шкала оцінювання

Сума балів за всі форми навчальної діяльності	Результат оцінювання за національною шкалою
90 - 100	відмінно (5)
82 – 89	добре (4)
74 – 81	добре (4)
64 – 73	задовільно (3)
60 – 63	задовільно (3)
35 – 59	незадовільно з можливістю повторного складання
0 - 34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни



10. Методичне забезпечення дисципліни

Методичне забезпечення навчальної дисципліни „Технології управління персоналом” включає :

- конспект лекцій (на електронному та паперовому носії);
- методичні рекомендації до практичних занять та самостійного вивчення дисципліни, виконання індивідуальної роботи;
- навчально-методичний комплекс;
- файли мультимедійної презентації;
- друкований роздатковий матеріал;
- тестові завдання.

11. Рекомендована література

Базова

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: учеб. пособие / Б.А.Аникин, И.Л.Рудая. М. : ИНФРА-М, 2007.
2. Василів В.Б. Інформаційні системи менеджменту персоналу: Навчальний посібник. Рівне: НУВГП, 2014. 148 с.
3. Иванова С.В. Искусство подбора персонала: Как оценить человека за час / С.В. Иванова. 2-е изд. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.
4. Консультирование и коучинг персонала в организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. В. Антонова [и др.] ; под ред. Н. В. Антонова, Н. Л. Ивановой. М. : Издательство Юрайт, 2019. 370 с.
5. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала : учебник и практикум для бакалавров / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. М. : Издательство Юрайт, 2015. 378 с.
6. Одегов, Ю. Г. Аутсорсинг в управлении персоналом : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю. Г. Одегов, Ю. В. Долженкова, С. В. Малинин. М. : Издательство Юрайт, 2019. 389 с.
7. Ржехин В.М. Разработка показателей эффективности подразделений, отделов, персонала. Пошаговая инструкция / В.М.Ржехин, Д.А.Алеканд, Н.В.Коваленко. М.: Вершина, 2007. 224 с.
8. Цимбалюк С.О. Технології управління персоналом: навч. посібник / С.О. Цимбалюк. К. : КНЕУ, 2009.

Допоміжна

1. Аллин О.Н. Кадры для эффективного бизнеса. Подбор и мотивация персонала / О.Н. Аллин, Н.И. Сальникова. М. : Генезис, 2005.
2. Аникин Б.А., Рудая И.Л. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии менеджмента: Учеб. пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2009. 320 с.
3. Анцупов А.Я. Социально-психологическая оценка персонала: учеб. пособие / А.Я. Анцупов, В.В. Ковалев. М. : Юнити-Дана, 2006.
4. Беленко П. Хедхантинг: принципы и технологии / П. Беленко. СПб.: Питер, 2006.
5. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала / Е.А. Борисова. СПб. : Питер, 2003.



6. Ветлужских Е. Стратегическая карта, системный подход и KPI / Елена Ветлужских. М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. 204 с.
7. Винтонова, Н.И. Информационные технологии управления персоналом : учебное пособие. Владивосток : Изд-во ВГУЭС, 2010. 136 с.
8. Вязгин А.В. Оценка персонала высшего и среднего звена / А.В. Вязгин. М. : Вершина, 2006.
9. Гавриш О.А. Технології управління персоналом: монографія/ О.А.Гавриш, Л.Є.Довгань, І.М.Крейдич,,Н.В.Семенченко. Київ : НТУУ « КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. URL: http://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/19480/1/tekhnohii_upravlinnia_personalom.pdf
10. Гуревич А. Ассесмент: принципы подготовки и проведения / А. Гуревич. СПб. : Речь, 2005.
11. Дубиненкова Е.Н. Техники подбора персонала: Искусство находить лучших / Е.Н. Дубиненкова. СПб. : Речь, 2007.
12. Ежова Н.Н. Новые тесты для отбора персонала / Н.Н. Ежова. Ростов н/Д. : Феникс, 2008.
13. Жечко Т. Как оценить человека за полчаса / Т. Жечко. СПб. : Питер Пресс, 2007.
14. Иванов А.Е. Как закрыть вакансию. Органайзер рекрутера / А.Е. Иванов. М.: Вершина, 2006.
15. Информационные технологии в управлении персоналом : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / Ю. Д. Романова, Т. А. Винтова, П. Е. Коваль, П. А. Музычкин. М. : Издательство. Юрайт, 2014. 291 с.
16. Карташов С.А. Рекрутинг: найм персонала: учеб. пос. / С.А. Карташов, Ю.Г. Одегов, И.А. Кокорев. М. : Экзамен, 2003.
17. Кафидов В. В. Управление персоналом: Учебное пособие. СПб.: Питер, 2009. 240 с.
18. Кибанов А. Я. А. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала. / Кибанов А. Я., Захаров Д. К., Федорова И. А. Москва: Проспект, 2013. 212с.
19. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: Учебное пособие для студентов вузов. / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. М: Издательство «Экзамен», 2004. 416 с.
20. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: отбор и оценка при найме, аттестация: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. М. : Экзамен, 2003.
21. Кириллов А.В. Проблемные вопросы развития технологий управления персоналом в отечественной практике и пути их решения : монография / А.В. Кириллов, М.В. Виниченко, А.В. Мельничук, А.В. Мельничук. М. : РУСАЙНС, 2015.
22. Клімушин П. С. Інформаційні системи в управлінні персоналом : навч. посіб. / П. С. Клімушин. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ “Магістр”, 2013. 260 с.
23. Клоков И. Секреты национальной охоты на сотрудников / И. Клоков. СПб. : Питер, 2007.
24. Клочков А.К. KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов. Москва: Эксмо, 2010. 103 с.



25. Кляйнманн М. Ассесмент-Центр / М. Кляйнманн ; пер. с. нем. Х. : Гуманитарный Центр, 2004.
26. Красностанова М.В. Assessment center для руководителей. Опыт реализации в российской компании, упражнения, кейсы / М.В. Красностанова, Н.В. Осетрова, Н. В. Самара. – М. : Вершина, 2007.
27. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / Криворучко О.М., Водолажська Т.О. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.
28. Купер Д. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / Д. Купер. М. : Вершина, 2005.
29. Магура М.И. Оценка работы персонала / М.И. Магура, М.Б. Курбатова. М. : ООО „Журнал „Управление персоналом”, 2005.
30. Магура М.И. Поиск и отбор персонала. Настольная книга для предпринимателей, руководителей и специалистов кадровых служб и менеджеров/ М.И. Магура. 3-е изд. М. : ООО „Журнал „Управление персоналом”, 2003.
31. Мажник Л.О. Формування технології управління персоналом промислового підприємства. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук. Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). Харків: Харківський національний економічний університет, 2011.
32. Маклаков А.Г. Профессиональный психологический отбор персонала: Теория и практика: учеб. для вузов / А.Г. Маклаков. СПб. : Питер, 2008.
33. Малярець Л. М., Штереверя А. В. Збалансована система показників в оцінці діяльності підприємства. Наукове видання. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 188 с.
34. Медведев Д.С. Современные психотехники: Технология профессионально-психологического отбора кадров. / Д.С. Медведев, А.П. Булка. Ростов н/Д : Феникс, 2008.
35. Морнель П. Технологии эффективного найма. Новая система оценки и отбора персонала / П. Морнель. М. : Хорошая книга, 2005.
36. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013 р. 275 с.
37. Новікова М. М. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія /М. М. Новікова, Л. О. Мажник; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2012. 215 с.
38. Пономаренко В. С. Інформаційні системи в управлінні персоналом. Навчальний посібник / В. С. Пономаренко, І. В. Журавльова, І. Л. Латишева. Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. 336 с.
39. Пряхников, Н. С. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. С. Пряхников. М. : Издательство Юрайт, 2017. 365 с.
40. Резапкина Г.В. Искусственный отбор. Пособие для менеджеров по работе с персоналом / Г.В. Резапкина. М. : Генезис, 2004.
41. Робертсон И.Т. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / И.Т. Робертсон. М. : Вершина, 2005.



42. Румянцева Е. Как найти идеального сотрудника / Е. Румянцева. М. : Вершина, 2007.
43. Самоукина Н.В. Эффективная мотивация при минимальных финансовых затратах / Наталья Самоукина. М. : Вершина, 2007. 224 с.
44. Слепцова А.С. Подбор и найм персонала: как оценить человека за час / А.С. Слепцова. М.: АСТ, Астель, Книжкин Дом, 2007.
45. Спенсер Л.М. Компетенции на работе / Л.М. Спенсер, С.М. Спенсер ; пер. с англ. М. : НІРРО, 2005.
46. Стрілець М.І. Професійний рекрутинг у системі державної служби України [Текст] : монографія / М.І. Стрілець. Чернігів : Десна поліграф, 2012. 231 с.
47. Сухар М. Рекрутинг персонала / М. Сухар ; пер. с польского Я. Казмеркевич. К. : «Азимут–Украина», 2007.
48. Сучасна технологія оцінювання персоналу та кадрового потенціалу організації і її соціально-психологічний аспект : наук. розробка / авт. кол.: В. М. Мартиненко, Ю. Д. Древаль, Ю. В. Конотопцева та ін. К. : НАДУ, 2013. 52 с.
49. Трейси Б. Искусственный отбор. 21 способ решения кадрового вопроса / Б. Трейси. М. : Альпина Бизнес Букс, 2008.
50. Управление персоналом организации. Практикум: Учеб. пособие / Под ред. д.э.н., проф. А.Я. Кибанова. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2012. 365 с.
51. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.
52. Управління персоналом : підручник / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.] ; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В. М. Данюка. К. : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666, [6] с.
53. Управління персоналом. Практикум : навч. посіб. / Ю. Є. Петруня, С. П. Коляда, Н. С. Ковтун. 2-ге вид., переробл. і допов. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 210 с.
54. Чемяков В.П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом / Чемяков В. П. Москва: Вершина, 2007. 208 с.

12. Інформаційні ресурси

1. ПРЕМИЯ HR-БРЕНД. Україна. URL: <http://hrbrand.com.ua/news.php>.
2. HR Лига. Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом. URL: <https://hrliga.com/>
3. URL: <https://rabota.ua>.
4. Head Hunter UA. URL: <https://rovno.hh.ua/>
5. Журнал „Работа с персоналом” (Россия). URL: <http://www.hr-journal.ru>.
6. Журнал „Штат” (Россия). URL: <http://www.hrmedia.ru/>.
7. HR-портал. URL: <http://hr-portal.ru/>
8. Журнал «Кадровик.UA». URL: <http://www.kadrovik.ua>.
9. Журнал «Кадровик-01». URL: <http://kadrovik01.com.ua>.
10. Журнал «Кадровик України». URL: <http://kadrovyyk.com.ua>.