

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ
В. о. декана факультету економіки та управління
Андрій КОЦУК



"31" 08 2023

ЗАТВЕРДЖУЮ
В. о. проректора з науково-педагогічної роботи
Ігор ОСЦІВОВ



ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор інституту інноваційно-наукового менеджменту освітніх технологій



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу»

Ступінь вищої освіти – магістр
Галузь знань – 01 Освіта/Педагогіка
Спеціальність – 015 Професійна освіта
Спеціалізація – 015.39 Цифрові технології
Освітньо-професійна програма – «Управління персоналом»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (семінар.) заняття (год.)	ІРС (год.)	Тренінг, КППЗ (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Залік/екзамен (сем)
Денна	1	2	30	15	5	4	96	150	екзамен 2
Заочна	1	2	8	4	–	–	138	150	екзамен 3

31.08.2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки магістрів галузі знань 01 «Освіта/Педагогіка» спеціальності 015 «Професійна освіта» спеціалізації 015.39 «Цифрові технології», затвердженої Вченою Радою ЗУНУ (протокол №10 від 23.06.2023 р.)

Робочу програму склав:
доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу
Андрій КОЦУР

Завідувач кафедри
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 015 Професійна освіта, протокол №1 від 30.08.2023 р.

Голова групи забезпечення спеціальності
д-р пед. наук, професор



Лілія РЕБУХА

Гарант ОПП
канд. геогр. наук, доцент



Галина БАБ'ЯК

СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління професійним розвитком персоналу»

1. Опис дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу»

Дисципліна «Управління професійним розвитком персоналу»	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Галузь знань – 01 Овіта/Педагогіка	Статус дисципліни: обов'язкова циклу професійної підготовки Мова навчання: українська
Кількість залікових модулів – 3	Спеціальність 015 Професійна освіта Спеціалізація 015.39 Цифрові технології Освітньо-професійна програма «Управління персоналом»	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2</i>
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: <i>Денна – 30 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 15 год.</i> <i>Заочна – 4 год.</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: <i>Денна – 96 год.</i> <i>Заочна – 138 год.</i> Тренінг, КПЗ: <i>Денна – 4 год.</i> Індивідуальна робота: <i>Денна – 5</i>
Тижневих годин: 10 год., з них аудиторних – 3 год.		Вид підсумкового контролю – екзамен

2. Мета і завдання вивчення дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу»

2.1. Мета вивчення дисципліни.

Метою навчального курсу «Управління професійним розвитком персоналу» є ознайомлення студентів з основ управління розвитком персоналу, що має не тільки теоретичне, але й практичне значення, оскільки планування й організація розвитку персоналу та контроль за цим процесом розглядаються як основна умова стратегічного управління організацією, засіб досягнення її перспективних і поточних цілей через формування висококваліфікованого працівника.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

Основними завданнями вивчення дисципліни є:

- розуміти сутність і значення управління розвитком персоналу в стратегії управлінні організацією;
- вміти визначати потреби організації у професійному розвитку персоналу;
- розробляти проекти розвитку персоналу
- здійснювати управління діловою кар'єрою працівників.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу»

СК 6. Здатність управляти стратегічним розвитком команди в процесі здійснення професійної діяльності.

СК 14. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК 15. Здатність до управління персоналом та його розвитком.

2.4. Передумови вивчення дисципліни

Засвоєння знань за програмою вступного фахового випробування зі спеціальності.

2.5. Результати навчання

ПРН 17. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.

ПРН 18. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації.

3. Програма навчальної дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Методологія оцінювання професійного розвитку персоналу.

Тема 1. Конкурентоспроможність персоналу, як об'єкт стратегічного управління організації.

Предмет і мета навчальної дисципліни. Місце і значення планування та організації розвитку персоналу у системі управління персоналом. Сутність професійного розвитку персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників.

Тема 2. Управління проектом професійного розвитку персоналу в організації.

Сутність та складові проекту розвитку персоналу. Особливості організації, системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу. Оцінка ефективності реалізації проекту розвитку персоналу.

Тема 3. Маркетинг персоналу.

Сутність маркетингу персоналу та його принципи. Облік особового складу робітників, фахівців з вищою освітою і керівників. Інформаційне та методичне забезпечення розвитку персоналу. Джерела інформації з питань розвитку персоналу.

Тема 4. Економічні аспекти професійного розвитку персоналу .

Інвестиції в персонал як основа розробки виробничих і соціальних показників розвитку організації. Види витрат на підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації персоналу на підприємстві. Система показників та оцінка економічної ефективності професійного навчання персоналу.

Тема 5. Прогнозування і планування професійного розвитку персоналу.

Визначення поточної і перспективної потреби організації у персоналі як основа для прогнозування і планування його розвитку. Методи визначення професійного та кваліфікаційного складу робітників на підприємстві. Особливості розрахунку структури фахівців в розрізах спеціальностей та рівнів кваліфікації.

Тема 6. Маркетинг освітніх послуг.

Сутність та складові маркетингу освітніх послуг. Кадрові агентства навчальних закладів. Механізм формування державного замовлення на підготовку робітників і фахівців. Фінансова і кредитна політика щодо надання освітніх послуг.

Змістовий модуль 2. Управління професійним розвитком персоналу.

Тема 7. Регламентація посадових обов'язків і визначення вимог до персоналу.

Типова посадова інструкція керівників, спеціалістів і технічних виконавців, опис робочих місць робітників. Використання професіограм, психограм і професіокарт для визначення напрямів професійного розвитку спеціалістів та керівників. Завдання ділової оцінки персоналу підприємства і застосування її результатів у плануванні та організації розвитку персоналу на підприємстві. Сутність і зміст кваліфікаційних карт, карт компетенцій.

Тема 8. Атестація персоналу як метод його оцінки та розвитку.

Сучасні форми атестації персоналу організації. Процедура проведення атестації персоналу на підприємстві. Роль керівника у здійсненні атестації працівників. Особливості проведення атестації державних службовців, педагогічних і наукових працівників.

Тема 9. Планування і організація професійного навчання робітників організації.

Основні напрями і мета професійного навчання персоналу з робітничих професій. Завдання і функції підприємства щодо організації професійного навчання робітників в умовах ринкової економіки. Організація підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації робітників на підприємстві. Форми підвищення кваліфікації робітників.

Тема 10. Планування й організація підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників та спеціалістів.

Здійснення планування та організація підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників і спеціалістів на підприємстві в умовах ринкової економіки. Планування навчання персоналу з вищою освітою на виробничо-економічних семінарах. Планування та організація тривалого періодичного підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів на підприємстві. Перепідготовка керівників і спеціалістів підприємства з метою одержання нової спеціальності.

Тема 11. Планування ділової кар'єри і роботи з кадровим резервом.

Ділова кар'єра та її планування в сучасних умовах на підприємстві. Система управління і планування ділової кар'єри персоналу на підприємстві. Планування та розвиток кар'єри спеціалістів та керівників у сучасній організації. Планування і підготовка резерву керівників на підприємстві.

Тема 12. Планування і організація соціального розвитку персоналу. Стимулювання професійного розвитку персоналу.

Роль та місце управління в плануванні та організації соціального розвитку персоналу підприємства. Соціальні наслідки підвищення освітнього рівня персоналу. Матеріальне

стимулювання розвитку персоналу на підприємстві. Методи нематеріального стимулювання персоналу в умовах ринкової економіки. Програми професійно-кваліфікаційного розвитку персоналу.

3. Структура залікового кредиту дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу»

4.1. Денна форма навчання

		Кількість годин					Контрольні заходи
		Лекції	Практичні заняття	Індивідуальна робота	Тренінг, КПЗ	Самостійна робота	
Змістовий модуль 1. Методологія оцінювання професійного розвитку персоналу							
1	Тема 1. Конкурентоспроможність персоналу як об'єкт стратегічного управління організації	2	1	1	2	8	Тести, питання, реферати, завдання
2	Тема 2. Управління проектом професійного розвитку персоналу організації	2	1			8	
3	Тема 3. Маркетинг персоналу	2	1	8			
4	Тема 4. Економічні аспекти професійного розвитку персоналу	2	1	8			
5	Тема 5. Прогнозування і планування професійного розвитку персоналу	4	2	1	8		
6	Тема 6. Маркетинг освітніх послуг	4	2		8		
Змістовий модуль 2. Управління професійним розвитком персоналу							
7	Тема 7. Регламентация посадових обов'язків і визначення вимог до персоналу	2	1	1	2	8	Тести, питання, реферати, завдання
8	Тема 8. Атестація персоналу як метод оцінки його розвитку	2	1			8	
9	Тема 9. Планування і організація професійного навчання робітників	2	1	1		8	
10	Тема 10. Планування та організація підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників і спеціалістів	2	1			8	
11	Тема 11. Планування ділової кар'єри і роботи з кадровим резервом	4	2			8	
12	Тема 12. Планування і організація соціального розвитку персоналу. Стимулювання професійного розвитку персоналу	2	1	1		8	
Всього		30	15	5	4	96	

Структура залікового кредиту дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу»

4.2. Заочна форма навчання

		Кількість год.		
		Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота
Змістовий модуль 1. Методологія оцінювання професійного розвитку персоналу				
1	Тема 1. Конкурентоспроможність персоналу як об'єкт стратегічного управління організації	2	2	11
2	Тема 2. Управління проектом розвитку персоналу організації			11
3	Тема 3. Маркетинг персоналу	11		
4	Тема 4. Економічні аспекти професійного розвитку персоналу	11		
5	Тема 5. Прогнозування і планування розвитку персоналу	11		
6	Тема 6. Маркетинг освітніх послуг	11		
Змістовний модуль 2. Управління професійним розвитком персоналу				
7	Тема 7. Регламентация посадових обов'язків і визначення вимог до персоналу	2	2	12
8	Тема 8. Атестація персоналу як метод оцінки його розвитку			12
9	Тема 9. Планування і організація професійного навчання робітників	2		12
10	Тема 10. Планування та організація підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників і спеціалістів			12
11	Тема 11. Планування ділової кар'єри і роботи з кадровим резервом			12
12	Тема 12. Планування і організація соціального розвитку персоналу. Стимулювання розвитку персоналу			12
Всього		8	4	138

5. Тематика практичних занять

Змістовий модуль 1. Методологія оцінювання професійного розвитку персоналу

Практичне заняття 1.

Тема 1. Конкурентоспроможність персоналу як об'єкт стратегічного управління організації.

Мета: вивчити предмет і завдання курсу «Управління розвитком персоналу», зв'язок з іншими дисциплінами, визначити складові конкурентоспроможності персоналу організації

Питання для обговорення:

1. Предмет, мета і основні завдання курсу.
2. Принципи управління розвитком персоналу.
3. Характеристика складових частин конкурентоспроможності персоналу.
4. Взаємозв'язки дисципліни «Управління розвитком персоналу» з іншими дисциплінами.

Тема 2. Управління проектом розвитку персоналу в організації.

Мета: з'ясувати суть і складові проекту розвитку персоналу, навчитися визначати потребу організації в персоналі

Питання для обговорення:

1. Сутність та складові частини проекту розвитку персоналу.
2. Основні етапи складання проекту розвитку персоналу в організації.

3. Методи і форми професійного навчання персоналу для забезпечення конкурентоспроможності організації.

4. Методика проведення оцінки ефективності реалізації проекту розвитку персоналу.

Практичне заняття 2.

Тема 3. Маркетинг персоналу

Мета: з'ясувати суть і напрями маркетингу персоналу, визначити джерела інформації з питань розвитку персоналу

Питання для обговорення:

1. Суть маркетингу персоналу.
2. Принципи маркетингу персоналу.
3. Зовнішні і внутрішні чинники визначення напрямів маркетингу персоналу.
4. Джерела інформації з питань розвитку персоналу.

Тема 4. Економічні аспекти професійного розвитку персоналу

Мета: вивчити види витрат на розвиток персоналу, вміти визначати економічну і соціальну ефективність професійного навчання персоналу

Питання для обговорення:

1. Фактори, що впливають на обсяги витрат організації на розвиток персоналу.
2. Розрахунок планових витрат фірми на розвиток персоналу.
3. Критерії та показники ефективності підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації персоналу.
4. Соціальна ефективність професійного навчання персоналу.

Практичне заняття 3.

Тема 5. Прогнозування і планування професійного розвитку персоналу

Мета: навчитися визначати потребу організації в персоналі, джерела покриття додаткової потреби в робітниках і фахівцях

Питання для обговорення:

1. Методи визначення професійного та кваліфікаційного складу робітників на підприємстві.
2. Особливості розрахунку структури фахівців у розрізах спеціальностей та рівнів кваліфікації.
3. Аналіз, планування і прогнозування розвитку персоналу в умовах ринкової економіки.
4. Методика розрахунку професійно-кваліфікаційної структури робітників.
5. Розрахунок додаткової потреби в робітниках та спеціалістах.

Практичне заняття 4.

Тема 6. Маркетинг освітніх послуг

Мета: вміти визначати суть і складові маркетингу освітніх послуг

Питання для обговорення:

1. Складові ринку освітніх послуг.
2. Кадрові агентства навчальних закладів.
3. Шляхи вдосконалення податкової і кредитної політики щодо надання освітніх послуг.
4. Механізм формування державного замовлення на підготовку робітників і фахівців.

Практичне заняття 5.

Тема 7. Регламентація посадових обов'язків і визначення вимог до персоналу

Мета: ознайомитись з документами, що регламентують посадові обов'язки, вивчити форми та види адаптації працівників

Питання для обговорення;

1. Поняття і мета ділової оцінки розвитку персоналу.
2. Використання посадових інструкцій, кваліфікаційних карт, карт компетенцій, професіограм для визначення напрямків професійного розвитку персоналу.
3. Застосування результатів ділової оцінки персоналу в плануванні його розвитку.
4. Суть виробничої адаптації

5. Етапи виробничої адаптації.
6. Яким чином здійснюється управління адаптацією молодих працівників?

Тема 8. Атестація персоналу як метод його оцінки та розвитку

Мета: з'ясувати суть атестації персоналу, її роль у розвитку персоналу та методи її проведення

Питання для обговорення:

1. Мета атестації керівників і спеціалістів.
2. Сучасні форми атестації персоналу організації.
3. Процедура проведення атестації персоналу на підприємстві.
4. Взаємозв'язок атестації зі стратегією управління конкурентоспроможністю персоналу.
5. Зарубіжний досвід проведення атестації.

Практичне заняття 6.

Тема 9. Планування і організація професійного навчання робітників організації

Мета: ознайомитись з видами і формами професійного навчання, планування підготовки і підвищення кваліфікації робітників

Питання для обговорення:

1. Види, форми і мета професійного навчання робітників.
2. Організація підготовки, перепідготовка і підвищення кваліфікації робітників на підприємстві.
3. Підготовка нових робітників в організації за різними формами навчання.
4. Планування підвищення рівня кваліфікації робітників.

Тема 10. Планування й організація підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників та спеціалістів

Мета: вивчити систему організації підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників і фахівців

Питання для обговорення:

1. Організація підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників та спеціалістів.
2. Види навчальних закладів, що здійснюють післядипломну освіту керівників і спеціалістів.
3. Систематичне самостійне навчання керівників і спеціалістів.
4. Форми навчання персоналу з вищою освітою.
5. Планування тривалого періодичного підвищення кваліфікації керівників і спеціалістів.
6. Форми професійної перепідготовки керівників.

Практичне заняття 7, 8

Тема 11. Планування ділової кар'єри і роботи з кадровим резервом

Мета: ознайомитись з сутністю кар'єри та її плануванням, з основами формування кадрового резерву

Питання для обговорення:

1. Мета ділової кар'єри працівника.
2. Планування ділової кар'єри працівників на підприємстві.
3. Управління розвитком кар'єри спеціалістів і керівників.
4. Планування та підготовка резерву керівників на підприємстві.
5. Основні форми підготовки резерву керівників.

Тема 12. Планування і організація соціального розвитку персоналу. Стимулювання професійного розвитку персоналу

Мета: з'ясувати, як здійснюється планування соціального розвитку персоналу, ознайомитись з методами стимулювання розвитку персоналу

Питання для обговорення:

1. Роль та місце соціального управління в плануванні та організації соціального розвитку персоналу.
2. Соціальні наслідки підвищення освітнього рівня персоналу.
3. Прогнозування і планування соціального розвитку персоналу підприємства.

4. Підвищення кваліфікації і професійного рівня персоналу як один із основних напрямів соціального розвитку персоналу.

5. Соціальне планування нового персоналу при реконструкції підприємства.

6. Комплексне практичне індивідуальне завдання

Комплексне практичне індивідуальні завдання з дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу» виконується самостійно кожним студентом на основі сформованих індивідуальних завдань. КППЗ охоплює усі основні теми дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу». Метою виконання КППЗ є оволодіння знаннями про економічні аспекти розвитку персоналу, навчитися розраховувати потребу організації в персоналі, обсяги професійного навчання персоналу. КППЗ оформлюється у відповідності з встановленими вимогами. КППЗ оцінюється за 100-бальною шкалою, а також визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої залікового кредиту. Виконання КППЗ є одним із обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу».

7. Самостійна робота студентів

№ з/п	Тематика
1.	Тема 1. Конкурентоспроможність персоналу як об'єкт стратегічного управління організації
2.	Тема 2. Управління проектом професійного розвитку персоналу організації
3.	Тема 3. Маркетинг персоналу
4.	Тема 4. Економічні аспекти професійного розвитку персоналу
5.	Тема 5. Прогнозування і планування професійного розвитку персоналу
6.	Тема 6. Маркетинг освітніх послуг
7.	Тема 7. Регламентація посадових обов'язків і визначення вимог до персоналу
8.	Тема 8. Атестація персоналу як метод оцінки його розвитку
9.	Тема 9. Планування і організація професійного навчання робітників
10.	Тема 10. Планування та організація підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників і спеціалістів
11.	Тема 11. Планування ділової кар'єри і роботи з кадровим резервом
12.	Тема 12. Планування і організація соціального розвитку персоналу. Стимулювання професійного розвитку персоналу
	Презентація есе

8. Тренінг з дисципліни

Тематика: проведення атестації персоналу та планування його розвитку

Порядок проведення тренінгу:

1. Вступна частина проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття та розподіл студентів на підгрупи.

2. Організаційна частина: одержання студентами завдань, визначенні правил проведення тренінгу, створення робочого настрою у колективі. Можлива наявність роздаткового матеріалу у вигляді бланків документів, таблиць.

3. Практична частина здійснюється шляхом виконання завдань у підгрупах з тематики питань теми тренінгу, виявлення проблемних питань.

4. Підведення підсумків. Обговорення результатів виконаних завдань, виступи студентів по кожній з підгруп, обмін думками з питань, які виносились на тренінг.

№	Тема	Мета тренінгу
1.	Проведення атестації персоналу	Проводити атестацію персоналу як метод оцінки його

		розвитку
2.	Планування професійного розвитку персоналу	Розробляти та організовувати заходи з підвищення кваліфікації персоналу

9. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Управління професійним розвитком персоналу» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартне тестування
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- оцінювання виконання КППЗ;
- контрольна робота;
- підсумкова залікова робота;
- інші види індивідуальних та групових робіт.

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20 %	20 %	20 %	40%
1. Опитування під час занять – 10 балів за теми (1-6 теми) – макс. 30 балів. 2. Модульна контрольна робота – макс. 70 балів.	1. Опитування під час занять – 10 балів за теми (6-12 теми) – макс. 30 балів. 2. Модульна контрольна робота – макс. 70 балів.	1. Підготовка КППЗ – макс. 30 балів. 2. Захист КППЗ – макс. 40 балів. 3. Участь у тренінгах – макс. 30 балів.	1. Відповідь на два запитання, кожне з яких = 20 балів, а у підсумку = 40 балів 2. Ситуаційне управлінське завдання (вправа) = 60 балів

Шкала оцінювання:

За шкалою університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	відмінно	A (відмінно)
85-89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-39	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

11. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№ з/п	Найменування	Номер теми
1.	Технічне забезпечення: мультимедійний проектор, ноутбук, проєкційний екран.	1-12
2.	Базове програмне забезпечення: ОС Windows. Стандартне програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office (Word, Excel, PowerPoint, Microsoft Visio). Телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Google Chrome, Viber тощо).	1-12
3.	Комунікаційна навчальна платформа (Moodle) для організації дистанційного навчання (за необхідності).	1-12
4.	Комунікаційне програмне забезпечення Zoom для проведення занять в режимі on-line (за необхідності).	1-12

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Абесінова О. К. Методи аналізу професійного розвитку персоналу. Креативний простір. 2021. № 4. - С. 30-31. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/krpr_2021_4_16
2. Бабчинська О. І. Інструменти формування системи розвитку персоналу інноваційно-активного підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 3. С. 169-173. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_3_28
3. Бабчинська О. І. Самоменеджмент як складова професійного розвитку персоналу. Ефективна економіка. 2016. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_9_21
4. Балусєва О. В. Методи оцінки ефективності персоналу: еволюція під впливом розвитку технологій. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 21. С. 30-36.
5. Бей Г. В. Управління розвитком персоналу як метод забезпечення високого рівня залученості працівників. Modern Economics. 2018. № 8. С. 6-14.
6. Білорус Т. В. Обґрунтування вибору методів розвитку персоналу. Ефективна економіка. 2019. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_1_33
7. Борданова Л. С. Особливості розвитку персоналу в Україні. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_30
8. Вапнярчук Н. М. Світовий досвід професійного розвитку персоналу. Право та інновації. 2020. № 2. С. 63-69. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/apir_2020_2_11
9. Ведерніков М. Д. Розвиток управлінського персоналу організації за умов економіки знань. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2021. № 4. С. 40-50. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2021_4_9
10. Галич О. А., Вакуленко Ю. В., Терещенко І. О., Крутько Т. В. Стратегічне управління персоналом як фактор зростання конкурентоспроможності підприємства. Агросвіт. 2019. № 6. С. 27-32.
11. Горова О. О. Професійний розвиток як чинник суб'єктивного благополуччя персоналу освітніх організацій. Вчені записки університету "КРОК". Серія : Економіка. 2021. Вип. 3. С. 195-201. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vzuk_2021_3_25
12. Грідін О. В. Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління персоналом. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2017. Вип. 188. - С. 228-236.
13. Губін К. Г. Системні перешкоди розвитку маркетингу персоналу в Україні та шляхи їх подолання. Економічна теорія та право. 2020. № 4. С. 73-97. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnyua_etp_2020_4_6
14. Денисенко, М. П., Будякова, О. Ю., & Волощук, Ю. В.. Зарубіжний досвід управління персоналом. Вчені записки Університету «КРОК», №2 (54), 2019 137-144.
15. Домусчі В. О. Особливості рекрутингу й адаптації персоналу в сучасних умовах розвитку організації. Бізнес Інформ. 2021. № 12. С. 268-276.
16. Доронін, А. В. Розвиток професійної мобільності управлінського персоналу : монографія; Нац. аерокосм. ун-т ім. М. Є. Жуковського "Харків. нац. авіац. ін-т". Харків : НАУ ХАІ, 2021. 287 с.
17. Дороніна М. С. Розвиток професійної компетентності управлінського персоналу: монографія Харків : ІНЖЕК, 2014. 361 с.
18. Ємельянов О. Ю. Методологічні засади оцінювання потенціалу розвитку управлінського персоналу підприємств. 2020. № 23. С. 56-61. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2020_23_11
19. Жога Р. А. Персоналізоване освітнє середовище як інноваційний напрям розвитку сучасної освіти. Інноваційна педагогіка. 2021. Вип. 36. С. 165-171. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/innped_2021_36_36
20. Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О. Мотивування й розвиток персоналу: культурологічний аспект [Текст] : монографія; Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Вид-во Львів. політехніки, 2015. 282 с.

21. Зелінська Г. О. Управління розвитком персоналу суб'єктів господарювання через призму формування корпоративної культури Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія : Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2020. № 2. С. 72-80. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvifnunge_2020_2_8
22. Зливков В. Сучасні тренінгові технології: інтегративний підхід. Київ : Лисенко М. М. [вид.], 2020. 207 с.
23. Каут О. В. Науково-практичні підходи до формування та оцінки ефективності системи розвитку персоналу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2020. Вип. 29. С. 76-79. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2020_29_17
24. Кісь С. Кадрове забезпечення сфери охорони здоров'я України: новий підхід до розвитку управлінського персоналу. Економічний аналіз. 2019. Т. 29, № 4. С. 17-27. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2019_29_4_4
25. Комарницький І. М. Комплексне оцінювання як організаційно-мотиваційний інструмент визначення пріоритетів розвитку персоналу виробничо-торговельного підприємства. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки. 2020. № 9(1). С. 36-47. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_9\(1\)__6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_9(1)__6)
26. Комарницький І. М. Персонал-технологія коучингу в системі особистісно-професійного розвитку менеджерів ресторанного бізнесу. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки. 2020. № 10(1). С. 15-21. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_10\(1\)__4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnjie_2020_10(1)__4)
27. Кучеренко С. К. Сучасне управління професійним розвитком персоналу підприємства. Молодий вчений. 2019. № 11(2). С. 521-525. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_11\(2\)__49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_11(2)__49)
28. Лисенко В. В. Мотиваційний моніторинг як метод ефективного розвитку персоналу підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2018. Вип. 20(2). С. 88-91. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_20\(2\)__20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_20(2)__20)
29. Ліпич Л. Г. Структурування моделей компетентностей в контексті розвитку персоналу. Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія : Економічна. 2019. № 1. С. 13-20. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npdntu_ekon_2019_1_4
30. Ліпич Л. Управління різноманітністю в контексті розвитку персоналу. Економічний форум. 2022. № 2. С. 50-58. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecfor_2022_2_9
31. Малтиз В. В. Сучасний підхід до стратегічного управління розвитком персоналу підприємства Молодий вчений. 2020. № 3(2). С. 233-236. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_3\(2\)__16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_3(2)__16)
32. Мельник А. О. Система розвитку персоналу. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 1. С. 89-94. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2020_1_16
33. Ольшанський О. В. Стратегічні інноваційні напрями управління персоналом організації на основі компетентнісного підходу в умовах фінансових, міграційних ризиків, діджиталізації та сталого розвитку. Формування ринкових відносин в Україні. 2022. № 2. С. 144-152. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2022_2_21
34. Остапчук Т. П. Мотивація персоналу при формуванні та розвитку кадрового потенціалу закладів охорони здоров'я України [Електронний ресурс] / Т. П. Остапчук, С. Ю. Бірюченко, Л. Є. Лебединець, О. В. Палій, Н. В. Случич // Бізнес Інформ. - 2021. - № 11. - С. 439-446. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_11_60
35. Партика І. В. Концептуальна модель управління розвитком персоналу підприємства. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2019. Вип. 25(2). С. 51-54. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_25\(2\)__12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2019_25(2)__12)
36. Партика І. В. Сучасні аспекти професійного розвитку персоналу організації. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. № 2. С. 154-158. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vamsue_2020_2_29
37. Погорелова Т. О. Інноваційні технології в управлінні персоналом на сучасному підприємстві. Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки) : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 15 (1291). С. 101-104.

38. Почтовюк А. Б. HR-менеджмент та можливості його використання для професійного розвитку персоналу Економічний простір. 2020. № 160. С. 103-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есpros_2020_160_21
39. Про вищу освіту. Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18..>
40. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій. Постанова Кабінету Міністрів України № 1341 від 23.11.2011. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>.
41. Прокопенко В. Ю. Сучасні проблеми розвитку кадрового забезпечення та управління персоналом підприємства Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2019. № 2. С. 425-434. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vkhnaу_ekon_2019_2_43
42. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту : колективна монографія. Кропивницький : Лисенко В. Ф. , 2021. - 440 с.
43. Прошукало І. Л. Особистісний розвиток персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності компаній у сфері послуг. Габітус. 2020. Вип. 18(1). С. 91-95. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit_2020_18\(1\)_18](http://nbuv.gov.ua/UJRN/habit_2020_18(1)_18)
44. Пшинка Г В. Розвиток соціального капіталу підприємства та економічної поведінки персоналу під впливом культурних змін. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука" . 2018. № 16. С. 17-22. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2018_16_5
45. Рарок О. В. Напрями удосконалення управління розвитком персоналу. Молодий вчений. 2019. № 12(2). С. 483-486. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_12\(2\)_71](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2019_12(2)_71)
46. Реқун Г. П. Особливості управління розвитком персоналу в ІТ-компаніях України. Молодий вчений. 2020. № 3(2). С. 253-257. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_3\(2\)_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2020_3(2)_20)
47. Савченко В. А. Розвиток персоналу : підручник; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - 2-ге вид., перероб. і допов. Київ : КНЕУ, 2015. 505 с.
48. Семикіна М. В. Вдосконалення технологій мотиваційного менеджменту на основі оцінки професійного розвитку та конкурентоспроможності персоналу. Науковий вісник Львівської академії. Серія : Економіка, менеджмент та право. 2021. Вип. 5. С. 121-131. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sbfaseml_2021_5_16
49. Семикіна М. В. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту : колект. монографія; Центральноукр. нац. техн. ун-т. - Кропивницький : Лисенко В. Ф. [вид.], 2021. 439 с.
50. Станьковська І. М. Управління розвитком персоналу інтелектуального нафтогазового родовища. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2021. Вип. 17(2). С. 287-296. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2021_17\(2\)_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/aprer_2021_17(2)_30)
51. Танасюк І. М. Формування кадрового потенціалу підприємства через розвиток креативних здібностей персоналу. Бізнес Інформ. 2021. № 4. С. 310-315. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2021_4_45
52. Харун О. А. Формування креативності персоналу за умов інноваційного розвитку підприємств Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 16(2). С. 142-146. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_16\(2\)_33](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2017_16(2)_33)
53. Чиж В. І. Розвиток персоналу як складова стратегії управління в інформаційному суспільстві. Modern economics. 2021. № 26. С. 160-166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2021_26_26
54. Шматковська Т. О. Управління розвитком персоналу підприємства на засадах інклюзивного зростання. Ефективна економіка. 2020. № 8. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_8_37
55. Яровенко Г. М. Вплив рівня економічного розвитку країни на залежність використання персональних засобів інформаційної безпеки та наслідків кіберзлочинів. Вісник Сумського державного університету. Серія : Економіка. 2020. № 1. С. 188-198. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSU_ekon_2020_1_24
56. Bilorus, T. V. Development strategy formation of the personnel management system of the enterprise based on portfolio analysis. Marketing and Management of Innovations, 1, 2018. Pp/ 184-195

57. Innola, N., Roman, C., Nelia, C., Roman, B., & Viktor, L. (2022). Simulation of Comprehensive Assessments of Personnel Innovation Development Management System. In International Conference on Business and Technology (pp. 95-108). Springer, Cham.
58. Vladimirovich, T. O. (2021). Neural Network Models and Methods in the Tasks of Personnel Development Management in Companies. Process Management and Scientific Developments, 20.