

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ  
МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН ІМ. Б.Д. ГАВРИЛИШИНА

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Директор навчально-наукового  
інституту міжнародних відносин  
ім. Б. Д. Гаврилишина  
Ірина ІВАШУК  
«31» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
В.о. проректора  
з науково-педагогічної роботи  
Виктор ОСТРОВЕРХОВ  
«31» \_\_\_\_\_ 2023 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

**з дисципліни «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»  
(англійською мовою)**

Ступінь вищої освіти – бакалавр  
Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»  
Спеціальність – 073 «Менеджмент»  
Освітньо-професійна програма – «Міжнародний менеджмент»

**Кафедра міжнародних економічних відносин**

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції	Практичні	ІРС (год.)	Тренінг, КПЗ (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Екзамен, семестр
Денна	3	5	28	28	3	8	83	150	5


Тернопіль – 2023

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки бакалавра галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», затвердженої Вченою Радою ЗУНУ, протокол № 9 від 26.06. 2021 р.

Робочу програму склала к.філол.н., доцент кафедри міжнародних економічних відносин Наталія БАТРИН.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри міжнародних економічних відносин, протокол № 1 від 29.08.2023 р.

Завідувач кафедри міжнародних економічних відносин,  
д-р. екон. наук, професор

  
Роман ЗВАРИЧ

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент», протокол № 1 від 31.08.2023 р.

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

  
Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант освітньої програми,  
д-р. екон. наук, професор

  
Олена СОХАЦЬКА

## СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

#### 1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Дисципліна – Управління персоналом	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»	Статус дисципліни: нормативна Мова навчання – англійська
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність – 073 “Менеджмент”	Рік підготовки: 3 Денна форма навчання Семестр – 5
Кількість змістових модулів – 2		Лекції – 28 год. Практичні заняття – 28 год.
Загальна кількість годин – 150	Освітній ступінь – бакалавр	Індивідуальна робота – 3 год. Тренінг, КППЗ – 8 год. Самостійна робота – 83 год.
Кількість тижневих годин 10 год., з них аудиторних – 4 год.		Вид підсумкового контролю: екзамен

#### 2. МЕТА Й ЗАВДАННЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

**2.1. Мета вивчення дисципліни.** Метою викладання навчальної дисципліни “ Управління персоналом ” є вивчення і формування у студентів комплексу теоретичних знань щодо основних принципів формування організації, стратегії ефективного менеджменту, методів планування, добору, навчання працівників, формування команди, та вироблення у студентів практичних навичок управління персоналом в сучасних організаціях, забезпечення необхідних умов для плідної праці, професійного росту і розвитку персоналу.

**2.2. Завдання вивчення дисципліни.** Основними завданнями вивчення дисципліни “ Управління персоналом ” є

- засвоїти основні принципи формування організації, стратегії ефективного менеджменту, методи управління, планування, добору, навчання працівників, формування команди
- навчитися використовувати законодавчі норми, пов’язані з наймом і звільненням персоналу
- глибше засвоїти та закріпити теоретичні знання, одержані на лекціях
- набути навички практичного використання теоретичних знань у практичній діяльності.

**2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:**

**СК 9.** Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

**СК 10.** Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

**СК 15.** Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

#### 2.4. Передумови для вивчення дисципліни

Вивчення дисципліни передбачає вивчення наступних освітніх компонентів: “Менеджмент”. Вивчення дисципліни передбачає володіння (вище середнього рівня) англійською мовою, цілеспрямованої, наполегливої роботи над спеціальною основною і додатковою літературою, активної взаємодії викладача і студента на лекціях, самостійного виконання індивідуальних завдань.

#### 2.5. Результати навчання

**ПРН 6.** Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників

для обґрунтування управлінських рішень.

**ПРН 9.** Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи

**ПРН 14.** Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

**ПРН 17.** Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

### 3. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ „УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ”

#### Змістовий модуль 1. Основи управління персоналом організації

**Тема 1.** Зміст дисципліни “Управління персоналом”. Зв’язок з іншими дисциплінами. Поняття менеджменту персоналу, основні визначення і характеристики. Управління і теорія організації. Класифікації організацій. Мета й обмеження організації. Структура організації. Значення людських ресурсів у вирішенні стратегічних і тактичних завдань організації.

*Література:* 1, 2, 5.

**Тема 2.** Основи менеджменту персоналу. Функції управління. Лідерство. Методи і стилі управління персоналом. Імідж керівника. Особистісні риси керівника. Спілкування з персоналом. Методи маніпулятивного впливу. Головні стратегії ефективного менеджменту. Організація управління персоналом. Виховання персоналу. Філософія і етика організації. Побудова етичного коду менеджера. Професійна етика.

*Література:* 1, 2, 5.

**Тема 3.** Проблеми управління персоналом. Конфлікти. Управління конфліктами. Влада, контроль, опір. Влада і вплив. Влада і форми контролю. Проведення службового розслідування.

*Література:* 1, 2, 5.

**Тема 4.** Інновації і зміни. Зміни і стрес. Управління стресовими ситуаціями. Розвиток організації і зміни. Втілення інновацій в межах організації.

*Література:* 1, 2, 5.

**Тема 5.** Формування персоналу організації. Планування чисельності персоналу. Аналіз необхідної роботи. Складання посадової інструкції працівника. Способи залучення потенційних кандидатів. Формування команди. Тип співбесід. Інтеграція працівника в організацію. Мотивація персоналу.

*Література:* 1, 2, 5.

#### Змістовий модуль 2. Оцінка, оплата і мотивація персоналу.

**Тема 6.** Оплата праці працівників. Регулювання оплати праці. Гарантії і компенсації. Доплати і надбавки. Преміювання працівників. Допомога при тимчасовій непрацездатності. Визначення загального трудового стажу.

*Література:* 1, 2, 5.

**Тема 7.** Трудове законодавство про персонал. Трудовий договір. Контрактна форма трудового договору. Порядок прийому на роботу. Переведення на іншу роботу. Припинення трудового договору. Робочий час. Трудова дисципліна.

*Література:* 1, 2, 5.

**Тема 8.** Розвиток персоналу. Стратегічні і тактичні аспекти розвитку персоналу. Поняття професійного розвитку. Професійна діагностика. Підвищення кваліфікації і перепідготовка. Професійна орієнтація. Методи розвитку професійних знань. Формування кадрового резерву. Атестація персоналу. Мета і основні функції оцінки ділових і професійних якостей персоналу. Організація контролю.

*Література:* 1, 2, 5.

### 4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ ДИСЦИПЛІНИ

Програма змістовних модулів	Кількість годин					Контрольні заходи
	Лекції	Практичн і заняття	Самос- тійна робота	Трені нг, КПЗ	ІРС	
<b>Змістовий модуль 1. Основи управління персоналом організації</b>						

<b>Тема 1:</b> Зміст дисципліни “Управління персоналом”. Зв’язок з іншими дисциплінами. Поняття менеджменту персоналу, основні визначення і характеристики.	4	4	10	4		Поточне опитування, Стандартизовані тести
<b>Тема 2:</b> Основи менеджменту персоналу. Функції управління. Лідерство. Методи і стилі управління персоналом. Імідж керівника.	4	4	10			Поточне опитування
<b>Тема 3:</b> Проблеми управління персоналом. Конфлікти. Управління конфліктами. Влада, контроль, опір. Влада і вплив.	4	4	10			Поточне опитування
<b>Тема 4:</b> Інновації і зміни. Зміни і стрес. Управління стресовими ситуаціями. Розвиток організації і зміни. Втілення інновацій в межах організації.	4	4	10			Стандартизовані тести
<b>Змістовий модуль 2. Оцінка, оплата і мотивація персоналу.</b>						
<b>Тема 5:</b> Формування персоналу організації. Планування чисельності персоналу. Аналіз необхідної роботи. Складання посадової інструкції працівника	4	4	10	4		1 Поточне опитування, Стандартизовані тести
<b>Тема 6:</b> Оплата праці працівників. Регулювання оплати праці. Гарантії і компенсації. Доплати і надбавки. Преміювання працівників.	4	4	10			1 Поточне опитування
<b>Тема 7:</b> Трудове законодавство про персонал. Трудовий договір. Контрактна форма трудового договору. Порядок прийому на роботу.	2	2	10			1 Стандартизовані тести, індивідуальні презентації
<b>Тема 8:</b> Розвиток персоналу. Стратегічні і тактичні аспекти розвитку персоналу. Поняття професійного розвитку. Професійна діагностика.	2	2	13			Стандартизовані тести
<b>Разом</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>83</b>	<b>8</b>	<b>3</b>	

## 5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ “УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ”

### Практичне заняття № 1-2

Тема: Зміст дисципліни “Управління персоналом”. Зв’язок з іншими дисциплінами. Поняття менеджменту персоналу, основні визначення і характеристики.

Мета: розкрити сутність основних положень управління персоналом, зв’язку з іншими дисциплінами, вивчити основні визначення і характеристики.

1. Обговорення питань теми.

- Поняття менеджменту персоналу, основні визначення і характеристики. управління і теорія організації.

- Класифікації організацій. Значення людських ресурсів у вирішенні стратегічних і тактичних завдань організації.
2. Програмований контроль.
  3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій.
- Література: 1, 2, 3, 4, 9.

#### **Практичне заняття № 3-4**

Тема: Основи менеджменту персоналу. Функції управління. Лідерство.

Мета: вивчити основи управління і лідерства, функції управління

1. Обговорення питань теми.

- Основи менеджменту персоналу. Функції управління. Лідерство.
- Методи і стилі управління персоналом. Імідж керівника. Особистісні риси керівника. Спілкування з персоналом. Методи маніпулятивного впливу.
- Головні стратегії ефективного менеджменту. Організація управління персоналом. Виховання персоналу.
- Філософія і етика організації. Побудова етичного коду менеджера. Професійна етика.

2. Програмований контроль.

3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій (кейсів).

Література: 2, 3, 4, 9.

#### **Практичне заняття № 5-6**

Тема: Проблеми управління персоналом. Конфлікти. Управління конфліктами.

Мета: навчитись аналізувати проблеми управління персоналом та засоби запобігання конфліктів.

1. Обговорення питань теми.

- Проблеми управління персоналом. Конфлікти. Управління конфліктами.
- Влада, контроль, опір. Влада і вплив. Влада і форми контролю.
- Проведення службового розслідування.

2. Програмований контроль.

3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: 2, 3, 4, 5, 9.

#### **Практичне заняття № 7-8**

Тема: Інновації і зміни. Зміни і стрес. Управління стресовими ситуаціями.

Мета: вивчити основні положення втілення інновацій та управління змінами.

1. Обговорення питань теми.

- Зміни і стрес. Управління стресовими ситуаціями.
- Розвиток організації і зміни. Втілення інновацій в межах організації.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій.

Література: 3, 4, 9.

#### **Практичне заняття № 9-10**

Тема: Формування персоналу організації. Планування чисельності персоналу. Аналіз необхідної роботи. Складання посадової інструкції працівника

Мета: вивчити основи формування персоналу організації та планування чисельності персоналу

1. Обговорення питань теми.

- Формування персоналу організації. Планування чисельності персоналу.
- Аналіз необхідної роботи. Складання посадової інструкції працівника.
- Способи залучення потенційних кандидатів. Формування команди. Тип співбесід. Інтеграція працівника в організацію. Мотивація персоналу.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література: 1, 2, 3, 4, 9.

#### **Практичне заняття № 11-12**

Тема: Оплата праці працівників. Регулювання оплати праці. Гарантії і компенсації. Доплати і надбавки. Преміювання працівників.

Мета: вивчити види оплати працівників та моделі регулювання оплати праці

1. Обговорення питань теми.

- Оплата праці працівників. Регулювання оплати праці. Гарантії і компенсації. Доплати і надбавки. Преміювання працівників.

- Допомога при тимчасовій непрацездатності. Визначення загального трудового стажу.

2. Програмований контроль.

3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: 2, 3, 4, 5, 9.

### **Практичне заняття № 13**

Тема: Трудове законодавство про персонал. Трудовий договір. Контрактна форма трудового договору.

Мета: вивчити трудове законодавство про персонал

1. Обговорення питань теми.

- Трудове законодавство про персонал. Трудовий договір. Контрактна форма трудового договору.

- Порядок прийому на роботу. Переведення на іншу роботу. Припинення трудового договору.

- Робочий час. Трудова дисципліна.

2. Програмований контроль.

3. Вирішення управлінських ситуацій та розв'язування задач.

Література: 1, 2, 3, 4, 9.

### **Практичне заняття № 14**

Тема: Розвиток персоналу. Стратегічні і тактичні аспекти розвитку персоналу. Поняття професійного розвитку.

Мета: вивчити стратегічні і тактичні аспекти розвитку персоналу.

1. Обговорення питань теми.

- Поняття професійного розвитку. Професійна діагностика. Підвищення кваліфікації і перепідготовка.

- Професійна орієнтація. Методи розвитку професійних знань. Формування кадрового резерву. Атестація персоналу.

- Мета і основні функції оцінки ділових і професійних якостей персоналу.

2. Програмований контроль.

3. Розв'язування практичних завдань та управлінських ситуацій.

Література: 2, 3, 4, 5, 9.

## **6. ТРЕНІНГ З ДИСЦИПЛІНИ ТА КОМПЛЕКСНЕ ПРАКТИЧНЕ ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

**Основні теми та питання тренінгу:**

- Природа організацій: нове робоче середовище і таланти
- Високоєфективна організація: управління індивідуальною, груповою та організаційною ефективністю
- Різноманітність робочої сили та індивідуальні відмінності
- Організаційна культура, влада та лідерство в управлінні командою

**Ціль тренінгу:**

- Практичний розвиток свого розуміння *управління персоналом*

**Формат тренінгу:**

- Інтерактивний, до складу якого входять структуровані презентації, відео ілюстрації, обговорення, індивідуальні та групові вправи.

Індивідуальні завдання КПІЗ з дисципліни виконується самостійно кожним студентом на основі даних, виданих викладачем. КПІЗ охоплює усі основні теми дисципліни. Індивідуальна робота проводиться під керівництвом викладача в позааудиторний час за окремим графіком з урахуванням потреб і можливостей студента і передбачає активну і творчу його діяльність з оволодіння матеріалом

та набуття умінь самостійного мислення і самоконтролю. Результатом такої роботи є виконання та захист КПЗ.

Виконання КПЗ передбачає розв'язання управлінської ситуації, що включає таку етапність та послідовність дій:

1. Вибір організації для дослідження.
2. Формування інформаційної бази для проведення моніторингу розвитку організації.
3. Проведення аналізу розвитку підсистем організації:
4. Систематизація та узагальнення результатів аналізу ефективності діяльності організації.
5. Формування пропозицій щодо підвищення ефективності діяльності організації на основі імплементації принципів створення ефективної організації.

Оформлення результатів виконання завдання здійснюється у формі аналітичної та доповідної записки, яка повинна містити:

1. Вступ (визначається мета і завдання проведення дослідження).
2. Теоретичні обґрунтування та узагальнення.
3. Методичні підходи до проведення діагностики організації.
4. Основні результати проведеної діагностики.
5. Висновки, узагальнення та рекомендації.
6. Список використаної літератури (інформаційні джерела).
7. Обов'язковою умовою виконання індивідуального завдання є

використання практичного досвіду управлінської діяльності підприємств.

КПЗ оформляється у відповідності з встановленими вимогами. Оцінюється за 100-бальною шкалою.

## 7.САМОСТІЙНА РОБОТА СТУДЕНТІВ

Організація самостійної роботи студентів вимагає особливої уваги, так як частина питань кожної теми виноситься на самостійне вивчення студентами.

Навчальний матеріал, передбачений для самостійного засвоєння, виноситься на підсумковий контроль поряд з навчальними матеріалом, який опрацьовується на практичних заняттях.

	Тематика
1	Поняття проектування. Сутність проектування організації.
2	Проблеми управління персоналом. Конфлікти. Управління конфліктами.
3	Регулювання оплати праці. Гарантії і компенсації.
4	Інновації і зміни.
5	Цикл життя організації. Універсальні погляди на управління організацією.
6	Зміни і стрес. Управління стресовими ситуаціями .
7	Вплив ситуації на управління організацією.
8	Чинники проектування організації: зовнішнє, технологічне середовище, стратегічний вибір.
	Разом: 83

## 8. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

У процесі вивчення дисципліни використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- командні проекти;



- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання результатів КППЗ;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- ректорська контрольна робота;
- екзамен;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

## 9. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

### Політика оцінювання

**Політика щодо дедлайнів і перескладання:** Для виконання індивідуальних завдань і проведення контрольних заходів встановлюються конкретні терміни. Перескладання модулів відбувається з дозволу дирекції інституту за наявності поважних-х причин (наприклад, лікарняний).

**Політика щодо академічної доброчесності:** Письмові роботи підлягають перевірці на наявність плагіату та допускаються до захисту з коректними текстовими запозиченнями. Використання друкованих і електронних джерел інформації під час контрольних заходів та екзаменів заборонено.

**Політика щодо відвідування:** відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. За об'єктивних причин (наприклад, карантин, хвороба, стажування) навчання може відбуватися в онлайн формі за погодженням із керівником курсу.

### Критерії оцінювання

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) визначається як середньозважена величина, в залежності від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2	Заліковий модуль 3	Заліковий модуль 4
20 %	20 %	20 %	40 %
1. Опитування (тестування) на заняттях: 4 теми по 10 балів – макс. 40 балів. Письмова робота – макс. 60 балів.	1. Опитування (тестування) на заняттях: 4 тем по 10 балів – макс. 40 балів. 2. Письмова робота – макс. 60 балів.	1. Участь у тренінгах – макс. 20 балів. 2. Підготовка КППЗ – макс. 60 балів. 3. Захист КППЗ – макс. 20 балів.	1. Тестові завдання (5 тестів – макс. 25 балів) 2. Теоретичне питання – макс. 25 балів. 3. Задача (кейс) - макс. 50 балів.

### Шкала оцінювання:

За шкалою Університету	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90 – 100	«відмінно»	A
85 – 89	«добре»	B
75 – 84	«добре»	C
65 – 74	«задовільно»	D
60 – 64	«задовільно»	E
35 – 59	«незадовільно з можливістю повторного складання»	FX
1 – 34	«незадовільно з обов'язковим повторним курсом»	F

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

№ п/п	Найменування	Номер теми
1	Ноутбук	1-8
2	Мультимедійний проектор	1-8

3	Інтерактивна дошка	1-8
---	--------------------	-----

### РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Батрин Н.В. Case study method in teaching organizational behavior in Ukraine. Науковий журнал «Молодий вчений» № 5 (81) травень 2020 р. С 342-346.  
<https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/1027/987>
2. Batryn N. , Verhun L. Use of online role-play/case-study method in students' leadership skills development. Збірник наукових праць «Педагогічні науки». Херсон: Херсонський державний університет. 2021, № 96. – С 98-105. <http://www.ps.journal.kspu.edu/index.php/ps/article/view/4469/3943>
3. Batryn Natalia. Wartime leadership in the context of organizational change theories. International Science Journal of Management, Economics and Finance. Vol. 1, No. 1, 2023.
4. Батрин Н.В. Управління персоналом: навчальний посібник для студентів 1-го рівня (бакалаврів). Тернопіль: ЗУНУ. 2022. – 108 с.  
<http://library.wunu.edu.ua/index.php/uk/nmkd?start=1530>
5. Батрин Н.В., Вергун Л.І. Міжкультурна комунікація як наука. Міжнародні економічні відносини: підручник. / за заг. ред. проф.А.Крисоватого, проф. Р. Зварича. ЗУНУ: Економічна думка. – 2021.
6. Батрин Н.В. Методичні рекомендації для проведення практичних занять з дисципліни *Управління персоналом* для студентів 1-го ступеня (бакалаврів). Тернопіль: ЗУНУ, 2022. – 12 с. <http://library.wunu.edu.ua/index.php/uk/nmkd?start=1530>
7. Батрин Н.В. Конспект лекцій для проведення лекційних занять з дисципліни *Управління персоналом* для студентів 1-го ступеня (бакалаврів). Тернопіль: ЗУНУ, 2022. – 38 с. <http://library.wunu.edu.ua/index.php/uk/nmkd?start=1530>
8. Батрин Н.В. Методичні рекомендації для організації самостійної роботи студентів з дисципліни *Управління персоналом* для студентів 1-го ступеня (бакалаврів). Тернопіль: ЗУНУ, 2022. – 14 с. <http://library.wunu.edu.ua/index.php/uk/nmkd?start=1530>
9. Alain, R., & Vinot, D. (2019). Skills management : new applications, new questions. ISTE.
10. Andresen, M., & Nowak, C. (2018). Human resource management practices: Assessing added value (1st 2015. ed.). Springer International Publishing.
11. Buckley, M. R. (2019). Research in personnel and human resources management. Emerald Publishing.
12. Boxall, P. F., Purcell, J., & Wright, P. (2018). The oxford handbook of human resource management. Oxford University Press.
13. Huemann, M. (2020). Human resource management in the project-oriented organization: Towards a viable system for project personnel. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315587462>
14. Itani, S. (2017). The ideological evolution of human resource management: A critical look into HRM research and practices. Emerald Publishing.
15. Machado, C. (2019). Sustainable human resource management: Policies and practices. River Publishers.
16. Mozhayeva, T. P., Simkin, A. Z., Sorokina, E. I., & Proskurin, A. S. (2019). Management of personnel risks in the organisation quality management system. IOP Conference Series. Materials Science and Engineering, 537(4), 42061. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/537/4/042061>
17. Personnel Management, Office of. (2018). Funk & Wagnalls New World Encyclopedia, 1.
18. Stewart, S. D., Piros, C. D., & Heisler, J. (2019). *Portfolio management : theory and practice* (Second edition.). Wiley.

#### Інтернет-ресурси

1. Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>
2. Бібліотека ім. Л. Каніщенка Західноукраїнського національного університету. URL: <http://library.wunu.edu.ua/index.php/uk/>
3. Бібліотека ім. В.Г. Короленко. URL: <http://korolenko.kharkov.com/>
4. Студентська електронна бібліотека. URL: <http://www.lib.ua-ru.net/>
5. Тернопільська обласна універсальна наукова бібліотека. URL: <https://library.te.ua/>