

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ  
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**  
Кафедра менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
Факультет аграрного менеджменту  
«05» червня 2025 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА  
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

Галузь знань 07 Управління та адміністрування  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Освітня програма «Менеджмент»  
Факультет аграрного менеджменту  
Розробники: завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського  
кандидат економічних наук, професор Балановська Тетяна Іванівна,  
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського  
кандидат економічних наук, доцент Драмарецька Кристина Павлівна

## Опис навчальної дисципліни «Управління персоналом»

«Управління персоналом» є обов'язковою навчальною дисципліною, метою якої є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо здійснення управління персоналом. Завдання навчальної дисципліни - теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань формування кадрової політики та системи управління персоналом організації; застосування сучасних підходів до визначення потреби в персоналі, організації набору і відбору працівників на посади та формування успішної команди; оцінювання та професійного розвитку працівників, цілеспрямованого використання їх потенціалу.

| Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти                 |                                  |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|----------|
| Ступінь вищої освіти                                                                | бакалавр                         |          |
| Галузь знань                                                                        | 07 Управління та адміністрування |          |
| Спеціальність                                                                       | 073 Менеджмент                   |          |
| Освітня програма                                                                    | Менеджмент                       |          |
| Характеристика навчальної дисципліни                                                |                                  |          |
| Вид                                                                                 | обов'язкова                      |          |
| Загальна кількість годин                                                            | 120                              |          |
| Кількість кредитів ECTS                                                             | 4                                |          |
| Кількість змістових модулів                                                         | 2                                |          |
| Курсовий проект (робота) (за наявності)                                             |                                  |          |
| Форма контролю                                                                      | екзамен                          |          |
| Показники навчальної дисципліни<br>для денної та заочної форм здобуття вищої освіти |                                  |          |
|                                                                                     | Форма здобуття вищої освіти      |          |
|                                                                                     | денна                            | заочна   |
| Курс (рік підготовки)                                                               | 3                                | 3        |
| Семестр                                                                             | 6                                | 6        |
| Лекційні заняття                                                                    | 30 год.                          | 6 год.   |
| Практичні, семінарські заняття                                                      | 30 год.                          | 10 год.  |
| Лабораторні заняття                                                                 | - год.                           | - год.   |
| Самостійна робота                                                                   | 60 год.                          | 104 год. |
| Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти          | 4 год.                           | -        |

## **1. Мета, компетентності та програмні результати навчальної дисципліни**

**Мета** - формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо здійснення управління персоналом.

### ***Набуття компетентностей:***

**Інтегральна компетентність (ІК):** здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

### ***Загальні компетентності (ЗК):***

ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

### ***Спеціальні (фахові) компетентності (СК):***

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

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 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

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

### ***Програмні результати навчання (ПРН):***

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

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

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

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

## 2. Програма та структура навчальної дисципліни «Управління персоналом»

| Назви змістових модулів<br>і тем                                       | Кількість годин |        |              |    |      |              |              |    |      |
|------------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|--------------|----|------|--------------|--------------|----|------|
|                                                                        | денна форма     |        |              |    |      | заочна форма |              |    |      |
|                                                                        | тижні           | усього | у тому числі |    |      | усього       | у тому числі |    |      |
|                                                                        |                 |        | л            | п  | с.р. |              | л            | п  | с.р. |
| Змістовий модуль 1. Система управління персоналом організації          |                 |        |              |    |      |              |              |    |      |
| Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій        | 1               |        | 2            | 2  | 30   |              | 1            |    | 53   |
| Тема 2. Управління персоналом як соціальна система                     | 2               |        | 2            | 2  |      |              |              |    |      |
| Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації | 3               |        | 2            | 2  |      |              |              |    |      |
| Тема 4. Кадрове планування в організаціях                              | 4               |        | 2            | 2  |      |              |              | 2  |      |
| Тема 5. Організація набору та відбору персоналу                        | 5-6/<br>5-7     |        | 4            | 6  |      |              | 2            | 2  |      |
| Тема 6. Організація діяльності та функції служб персоналу              | 7/8             |        | 2            | 2  |      |              |              |    |      |
| Разом за модулем 1                                                     |                 | 60     | 14           | 16 | 30   | 60           | 3            | 4  | 53   |
| Змістовий модуль 2. Ефективне управління персоналом організації        |                 |        |              |    |      |              |              |    |      |
| Тема 7. Формування колективу організації                               | 8/9             |        | 2            | 2  | 30   |              | 1            | 1  | 51   |
| Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу                 | 9/10            |        | 2            | 2  |      |              |              | 1  |      |
| Тема 9. Оцінювання персоналу в організації                             | 10-11/<br>11    |        | 3            | 2  |      |              | 1            | 1  |      |
| Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації            | 11-12/<br>12    |        | 3            | 2  |      |              |              | 1  |      |
| Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу                     | 13              |        | 2            | 2  |      |              |              | 1  |      |
| Тема 12. Соціальне партнерство в організації                           | 14              |        | 2            | 2  |      |              | 1            | 1  |      |
| Тема 13. Ефективність управління персоналом                            | 15              |        | 2            | 2  |      |              |              |    |      |
| Разом за модулем 2                                                     |                 | 60     | 16           | 14 | 30   | 60           | 3            | 6  | 51   |
| Усього годин                                                           |                 | 120    | 30           | 30 | 60   | 120          | 6            | 10 | 104  |
| Курсова робота                                                         |                 | -      | -            | -  | -    | -            | -            | -  |      |
| Усього годин                                                           |                 | 120    | 30           | 30 | 60   | 120          | 6            | 10 | 104  |

### 3. Теми лекцій

| № з/п | Назва теми                                                             | Кількість годин |
|-------|------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1     | Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій        | 2               |
| 2     | Тема 2. Управління персоналом як соціальна система                     | 2               |
| 3     | Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації | 2               |
| 4     | Тема 4. Кадрове планування в організаціях                              | 2               |
| 5     | Тема 5. Організація набору та відбору персоналу                        | 4               |
| 6     | Тема 6. Організація діяльності та функції служб персоналу              | 2               |
| 7     | Тема 7. Формування колективу організації                               | 2               |
| 8     | Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу                 | 2               |
| 9     | Тема 9. Оцінювання персоналу в організації                             | 3               |
| 10    | Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації            | 3               |
| 11    | Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу                     | 2               |
| 12    | Тема 12. Соціальне партнерство в організації                           | 2               |
| 13    | Тема 13. Ефективність управління персоналом                            | 2               |
|       | Разом                                                                  | 30              |

### 4. Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

| № з/п | Назва теми                                                                            | Кількість годин |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1     | Семінарське заняття 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій        | 2               |
| 2     | Семінарське заняття 2. Управління персоналом як соціальна система                     | 2               |
| 3     | Семінарське заняття 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації | 2               |
| 4     | Практичне заняття 1. Кадрове планування в організаціях                                | 2               |
| 5     | Семінарське заняття 4. Організація набору та відбору персоналу                        | 2               |
| 6     | Практичне заняття 2. Організація набору та відбору персоналу                          | 4               |
| 7     | Практичне заняття 3. Організація діяльності та функції служб персоналу                | 2               |
| 8     | Семінарське заняття 5. Формування колективу організації                               | 2               |
| 9     | Практичне заняття 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу                   | 2               |
| 10    | Практичне заняття 5. Оцінювання персоналу в організації                               | 2               |
| 11    | Семінарське заняття 6. Управління розвитком і рухом персоналу організації             | 2               |
| 12    | Практичне заняття 6. Управління процесом вивільнення персоналу                        | 2               |
| 13    | Семінарське заняття 7. Соціальне партнерство в організації                            | 2               |
| 14    | Семінарське заняття 8. Ефективність управління персоналом                             | 2               |
|       | Разом                                                                                 | 30              |

### 5. Теми самостійної роботи

| № з/п | Назва теми          | Кількість годин |
|-------|---------------------|-----------------|
| 1     | Самостійна робота 1 | 30              |
| 2     | Самостійна робота 2 | 30              |
|       | Разом               | 60              |

**6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:**  
**(вибрати необхідне чи доповнити)**

- усне або письмове опитування;
- співбесіда;
- тестування;
- захист практичних робіт.

**7. Методи навчання (вибрати необхідне чи доповнити):**

- метод проблемного навчання;
- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму
- метод гейміфікованого навчання.

**8. Оцінювання результатів навчання.**

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

**8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності**

| Вид навчальної діяльності                                                             | Результати навчання                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Оцінювання |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Змістовий модуль 1. Система управління персоналом організації</b>                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |            |
| Семінарське заняття 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій        | ПРН 9, 14, 15<br>Розуміти місце та значення управління персоналом у системі менеджменту організацій.<br>Знати основні поняття та категорії управління персоналом; принципи та методи управління персоналом; джерела набору персоналу в організацію та обирати з них найбільш економічно доцільні; методи пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади; особливості діяльності та функції служб персоналу;<br>Вміти формувати кадрову політику та стратегію управління персоналом організації; здійснювати планування людських ресурсів організації; організовувати набір та відбір працівників на посади; складати та аналізувати резюме кандидата на вакантну посаду; проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію. | 5          |
| Семінарське заняття 2. Управління персоналом як соціальна система                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5          |
| Семінарське заняття 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5          |
| Практичне заняття 1. Кадрове планування в організаціях                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 10         |
| Семінарське заняття 4. Організація набору та відбору персоналу                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 5          |
| Практичне заняття 2. Організація набору та відбору персоналу                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 10         |
| Практичне заняття 3. Організація діяльності та функції служб персоналу                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 10         |
| Самостійна робота 1                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 20         |
| Модульна контрольна робота 1                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 30         |
| <b>Всього за модулем 1</b>                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>100</b> |

| <b>Змістовий модуль 2. Ефективне управління персоналом організації</b>    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |            |
|---------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Семінарське заняття 5. Формування колективу організації                   | <b>ПРН 9, 10, 14</b><br>Розуміти значення позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та потребу формування успішної команди.<br>Знати технології розроблення організаційно-технічного та методичного забезпечення оцінювання персоналу; особливості проведення атестації працівників; суть професійного розвитку та методи професійного навчання працівників; особливості процесу планування і розвитку кар'єри та роботи з кадровим резервом.<br>Вміти робити посильний внесок в гармонізацію людських відносин та формування успішної команди; здійснювати оцінювання персоналу організації; складати та реалізувати план заходів щодо розвитку персоналу організації; визначати ефективність управління персоналом. | <b>5</b>   |
| Практичне заняття 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>10</b>  |
| Практичне заняття 5. Оцінювання персоналу в організації                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>10</b>  |
| Семінарське заняття 6. Управління розвитком і рухом персоналу організації |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>5</b>   |
| Практичне заняття 6. Управління процесом вивільнення персоналу            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>10</b>  |
| Семінарське заняття 7. Соціальне партнерство в організації                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>5</b>   |
| Семінарське заняття 8. Ефективність управління персоналом                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>5</b>   |
| Самостійна робота 2                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>20</b>  |
| Модульна контрольна робота 2                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>30</b>  |
| <b>Всього за модулем 2</b>                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>100</b> |
| <b>Навчальна робота</b>                                                   | <b><math>(M1 + M2)/2 \cdot 0,7 \leq 70</math></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            |
| <b>Екзамен</b>                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>30</b>  |
| <b>Всього за курс</b>                                                     | <b><math>(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100</math></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |            |

## 8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

| Рейтинг здобувача вищої освіти, бали | Оцінка за національною системою (екзамени/заліки) |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------|
| 90-100                               | відмінно                                          |
| 74-89                                | добре                                             |
| 60-73                                | задовільно                                        |
| 0-59                                 | незадовільно                                      |

## 8.3. Політика оцінювання

|                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Політика щодо дедлайнів та перескладання</b> | Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).                                                                                                                                                                            |
| <b>Політика щодо академічної доброчесності</b>  | Списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Користування мобільними пристроями допускається лише з дозволу викладача під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань.<br>Самостійні роботи у вигляді доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела. |

|                                   |                                                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Політика щодо відвідування</b> | Відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально в дистанційному режимі (у онлайн формі за погодженням із деканом факультету і лектором курсу). |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

## 9. Навчально-методичне забезпечення:

1. Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «Управління персоналом» (на навчальному порталі НУБіП України eLearn - <https://elearn.nubip.edu.ua/grade/edit/tree/index.php?id=953> ).
2. Балановська Т. І., Гоголю О. П., Драгнєва Н. І., Драмарецька К. П., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
3. Балановська Т. І., Драмарецька К.П. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління персоналом» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності ДЗ «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент». Київ, 2025. 216 с.
4. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О. В., 2020. 466 с.
5. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
6. Balanovska T., Orekhivskyi V. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. Textbook. Kyiv: NPE Yamchynskyi O.V., 2020. 173 p.

## 10. Рекомендовані джерела інформації

1. Балановська Т. І., Гоголю О. П., Драгнєва Н. І., Драмарецька К. П., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
2. Балановська Т. І., Драмарецька К.П. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління персоналом» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності ДЗ «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент». Київ, 2025. 216 с.
3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
4. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
5. Вакарюк Л. В., Гетьманцева Н. Д. Управління персоналом: навчально-методичний посібник. Чернівці: Чернівець. Нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2021. 84 с.
6. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г. А. Технології управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
7. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник 2-е видання, переробл. і доповнено. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.



8. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
9. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом»: навчальний посібник / Л. С. Борданова, В. Е. Мельничук, Н. В. Рощина Н. В. Семенченко. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 103 с.
10. Лідерство та управління людськими ресурсами організації: навчальний посібник / Балановська Т. І., Гавриш О. М., Драмарецька К. П., Голік В. В. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2024. 281с.
11. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / Укл. О. В. Безпалько, А. Д. Бергер, Т. М. Березянко, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко, О. І. Драган, А. С. Зєніна-Біліченко, Л. М. Мазник, Л. І. Тертична, О. М. Соломка, О. А. Чигринець [За заг. ред. О. І. Драган]. Київ: МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
12. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 р. № 3356- XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
13. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
14. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с.
15. Balanovska T., Orekhivskyi V. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. Textbook. Kyiv: NPE Yamchynskyi O.V., 2020. 173 p.