

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БЕРДЯНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ

Виконавець: здобувач другого
рівня вищої освіти, групи м2МН-з
Галузь знань 07 Управління та
адміністрування
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма:
Менеджмент
ДРОЗДІК Максим Володимирович
Керівник: д.держ.упр., доц. ОРГІЄЦЬ
Оксана Миколаївна

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ	
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У СТРУКТУРАХ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ	
1.1. Сутність і складові елементи управління персоналом у територіальній громаді	8
1.2. Система кадрового управління в органах управління територіальних громад	16
1.3. Методи управління персоналом у територіальних громадах	22
Висновки до розділу 1	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГНІВАНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ГРОМАДИ	
2.1. Оцінка складу, структури та кадрових змін у Гніванській міській громаді	32
2.2. Дослідження системи управління персоналом у Гніванській міській громаді	38
2.3. Проблеми та виклики системи управління персоналом у Гніванській міській громаді	47
Висновки до розділу 2	50
РОЗДІЛ 3. ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ГНІВАНСЬКОЇ МІСЬКОЇ ГРОМАДИ	
3.1. Пропозиції щодо оптимізації системи управління персоналом Гніванської міської громади	52

3.2. Обґрунтування напрямків підвищення ефективності системи управління персоналом у громаді	60
Висновки до розділу 3	63
ВИСНОВКИ	65
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ	69
ДОДАТКИ	78

ВСТУП

Процес децентралізації в Україні має на меті створення сильних і самостійних територіальних громад. Особливої актуальності це питання набуло після повномасштабного вторгнення Росії до України. Одним із ключових чинників їх ефективності та життєздатності є належне кадрове забезпечення. З огляду на це, актуальним стає створення системи управління персоналом у структурах місцевого самоврядування, яка сприятиме високій результативності як окремих працівників, так і колективу в цілому.

Формування ефективної системи управління персоналом у територіальних громадах потребує володіння технологіями підбору, відбору, найму, оцінки, розвитку та мотивації службовців. Комплексний підхід, сучасні інструменти та технології кадрового менеджменту дозволяють створити кваліфікований трудовий колектив, здатний забезпечити належну компетенцію для успішного розвитку громади.

Питання управління персоналом у місцевому самоврядуванні та розвитку територіальних громад вивчали як українські, так і закордонні науковці: Л.А. Балабанова, А. Герасименко, О. Даниленко, Я. Крушельницька, Н. Куденко, О. Пархоменко-Куцевіл, Р. Різун, А. Синиченко, О. Шаповал, Т. Шкода та інші. Водночас потребує подальшого дослідження питання формування системи управління персоналом у територіальних громадах в умовах децентралізації.

Метою даної роботи є аналіз і вдосконалення системи управління персоналом в органах управління територіальних громад.

Для досягнення цієї мети були поставлені та вирішені такі завдання:

- досліджено теоретичні основи управління персоналом у територіальних громадах;
- оцінено ефективність існуючої системи управління персоналом;

– визначені шляхи вдосконалення системи управління персоналом громади.

Об'єктом дослідження є процес управління персоналом у територіальних громадах, а предметом – теоретичні та практичні аспекти функціонування системи практичного кадрового менеджменту у місцевому самоврядуванні.

Основною інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та іноземних фахівців, нормативні акти, періодичні видання та статистичні дані. У роботі використовувалися методи логічного узагальнення, системного аналізу, анкетування, статистичних угруповань, метод експертних оцінок і ранжування.

Практична значущість результатів полягає в тому, що розроблені рекомендації можуть бути застосовані для вдосконалення управління персоналом у громадах, які прагнуть досягти високої ефективності та самостійності.

Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, викладених на 67 сторінках, списку використаних джерел та літератури із 75 найменувань на 9 сторінках, 4 додатків на 9 сторінках. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи 85 сторінок, включаючи 25 рисунків і 16 таблиць.

ВИСНОВКИ

Вході проведеного дослідження було отримано ряд результатів.

В рамках рішення першого завдання було досліджено теоретичні основи управління персоналом органів управління територіальних громад;

Управління персоналом є однією з найважливіших функціональних сфер управлінської діяльності будь-якої організації, що дозволяє підвищувати ефективність діяльності шляхом максимального використання потенціалу персоналу.

Управління персоналом в органах управління територіальних громад – сукупність принципів та методів управління персоналом, за допомогою яких реалізуються основні функції в органах управління територіальних громад.

Виділено 3 основні блоки роботи з персоналом в органах управління територіальних громад: формування персоналу; затребуваність персоналу; розвиток персоналу.

Управління персоналом у структурах територіальних громад охоплює нормативно-правову, методичну, організаційну, інформаційну, документаційну та ресурсну підтримку.

Система управління персоналом має забезпечувати: підбір кадрів та відповідність їх кваліфікації займаній посаді або виконуваній роботі з урахуванням особистих потреб; навчання і перепідготовку кадрів відповідно до змін у зовнішньому та внутрішньому середовищі; оптимальне використання трудового потенціалу, оцінку професійних можливостей працівників та їх особистого внеску в результати діяльності, а також мотивацію і стимулювання співробітників. Крім того, усі підсистеми управління персоналом мають бути спрямовані на розвиток різноманітних здібностей працівників.

Основні підсистеми управління персоналом в органах територіальних громад включають: підсистему керівництва, підсистему забезпечення,

підсистему безпосереднього управління формуванням і розвитком персоналу, а також підсистему планування.

На формування і розвиток системи управління персоналом впливають як внутрішні, так і зовнішні чинники.

Методи управління персоналом – це засоби впливу на колективи і окремих співробітників з метою координації їхньої діяльності у межах роботи організації. За допомогою цих методів вирішується основне завдання управління персоналом – пошук найбільш ефективних інструментів впливу для розкриття потенціалу співробітників, що сприяє досягненню цілей організації.

При вирішенні другого завдання було проаналізовано ефективність системи управління персоналом органів територіальної громади.

Основу системи управління територіальної громади складає Гніванська міська рада. Управління персоналом є складовою системи управління громадою. Від рівня професіоналізму кадрового складу органів управління громади залежать перспективи її розвитку, соціально-економічні показники та виконання місії та стратегії.

Аналіз кадрового складу персоналу Гніванської міської ради показав, що в цілому адміністрація забезпечена трудовими ресурсами на належному рівні і структура розподілу працівників за групами відповідає потребам громади.

ВГніванській міській раді накопичено досвід використання кадрових технологій. Кадровими технологіями, що найбільш використовуються, є: технологія атестації персоналу; конкурсна технологія заміщення вакантних посад; регламентація діяльності (використання регламентів).

Дослідження системи управління персоналом Гніванської міської ради дозволив виявити ряд проблем у її формуванні та розвитку:

- низька ефективність практики конкурсного відбору;
- практична відсутність роботи з кадровим резервом;
- недостатня мотивація;

відсутність обґрунтованих критеріїв оцінки результативності діяльності персоналу;

відсутність ефективної системи адаптації кадрів;

активне використання адміністративних методів управління.

В рамках третього завдання визначено напрямки удосконалення системи управління персоналом органів територіальної громади.

За результатами аналізу був сформований ряд рекомендацій з підвищення ефективності системи управління персоналом органів управління Гніванської міської громади:

сформовано механізм відбору та підбору кадрів на основі компетентісного підходу, що спрямований на розвиток компетенцій та забезпечує реалізацію управлінських дій для впровадження цифрових технологій;

запропоновано систему управління кар'єрою: розробка програм адаптації та професійної орієнтації нових співробітників; активна робота з кадровим резервом, ротація кадрів на основі систематичної атестації та навчання персоналу; індивідуальне консультування з питань навчання та кар'єри;

формування кадрового резерву;

створення ефективної системи оцінки;

впровадження в управлінську практику соціально-психологічних методів кадрового менеджменту.

Запропоновані напрями вдосконалення роботи з кадрами дадуть можливість органам управління Гніванської міської громади вирішити основну проблему - формування висококваліфікованого, компетентного та високоморального кадрового складу службовців, покращити практику формування кадрової політики з урахуванням інноваційних підходів та сучасних стандартів, принципів ефективної діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А.І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серeda; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
2. Денисенко М.П., Мельник Л.С. Міжнародний досвід мотивації персоналу в умовах сучасної економіки. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. ((3) 55). С. 94–100.
URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/213/243> (дата звернення 11.04.2024).
3. Даниленко О.А. Обґрунтування процесного підходу до управління персоналом організації. *Економіка підприємства: теорія та практика*: зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. 21 жовт. 2010 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; редкол: Г.О. Швиданенко (відп. за вип.) [та ін.]. Київ: КНЕУ, 2010. С. 92-94.
URL: <https://ir.kneu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/cf4afa5c-0458-4c2b-afbb-2499e4f7339b/content> (дата звернення 11.05.2024).
4. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посіб. К.: КНЕУ, 2013. 466 с.
5. Кірдіна О.Г. Процесний підхід до управління персоналом. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. Вип. 46. С. 278-281.
6. Шаповал О.А. Системний підхід до управління персоналом підприємства. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30(69), № 4(2). С. 82-85.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/UZTNU_econ_2019_30%2869%29_4%282%29_16 (дата звернення 11.05.2024)

7. Мясоедов А.И. Концептуальные основы сущности и содержания понятия «управление персоналом». *Скиф. Вопросы студенческой науки*. 2020. № 1 (41). С. 93-99.
8. Балабанова Л., Стельмашенко О. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах ринкової економіки. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 238 с.
9. Менеджмент для публічної влади: навч. посіб. /за заг. ред. д-ра екон. наук. проф. М. П. Бутка. Ніжин: Аспект-Поліграф, 2011. 360 с.
10. Вікіпедія: веб-сайт.
URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC
(дата звернення 11.04.2024).
11. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Піпкіна А. Роль персоналу у процесі управління розвитком підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44.
URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1818/1754>
(дата звернення 11.04.2024).
12. Крушельницька О.В., Мельничук Д.Л. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Кондор, 2006. 308 с.
13. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. 3-тє вид., перероб. і доп. К.: Знання-Прес, 2002. 384 с.
14. Management / Michael H. Mescon, Michael Albert, Franklin Khedouri. 3rd ed. Cambridge, MA [etc.], 1988. 349 p.
15. Управління персоналом: навч. посіб / В.А. Рудьєв, С.О. Гуткевич, Т.Л. Мостенська. К.: КОНДОР, 2012. 324 с.
16. Управління персоналом в органах публічної влади: навч. посіб. / С.М. Серьогін, Є.І. Бородін, К. В. Комарова, Н.А. Липовська, Т.М. Тарасенко. Дніпро.: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.

17. Рачинський А.П. Управління персоналом в органах державної влади, органах місцевого самоврядування: навч. посіб. Київ: Вид-во НАДУ, 2008. 63 с.
18. Кормишкін Ю. А., Уманська В. В. Дієві інструменти управління персоналом в органах місцевого самоврядування. Вісник аграрної науки Причорномор'я. 2021. Вип. 4. С. 24–34.
19. Пархоменко-Куцевіл О. Сучасна система управління персоналом державної служби України: проблеми та перспективи розвитку. *Демократичне врядування*. 2010. Вип.5. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26626/parhomenko.pdf> (дата звернення 24.05.2024).
20. Формування персоналу органів місцевого самоврядування: монографія / О.Г.Вагонова, О.В.Горпинич, С.М.Ісіков, Л.В.Касьяненко; М-во освіти і науки України, Нац. Техн. Ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро : НТУ «ДП », 2019. 59 с.
21. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.
22. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.
23. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Київ:ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
24. Буковинська М.П. Управління персоналом: підручник. К: Кондор-Видавництво, 2013. 704 с.
25. Руденко О.М., Газізов М.М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління : навч.-метод. матеріали. К. : НАДУ, 2013. 100 с.

26. Pynes Joan. Human resources management for public and non profit organizations: a strategic approach. 3rd ed. San Francisco: JosseyBass, 2009. 457 p.
27. Thom N., Ritz A. Viesojivadyba. Inovaciniai viešojo sektoriaus metmenys. Monografija. Vilnius: Lietuvos teisės universiteto Leidybos centras, 2004. 336 p.
28. Публічна служба. Зарубіжний досвід та пропозиції для України / за заг. ред. В. П. Тимощука, А. М. Школика. Київ : Конус Ю, 2007. 735 с.; Concours Par Niveaux d'études. Concours Fonction Publique.com. URL: <http://concoursfonctionpublique.com/recherche/niveaudetude> (дата звернення: 22.08.2024).
29. Таран В. Шляхи покращення кадрового забезпечення виконавчих органів місцевих рад. *Науковий вісник*. 2010. Вип.5 URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2022/jan/26625/taran.pdf> (дата звернення 21.05.2024).
30. Хміль Ф. І. Управління персоналом. К.: Академвидав, 2006. 488 с.
31. 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. Зеніна-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.
32. Малиновський В.Я. Державне управління: навч. посіб. Луцьк : Вежа, 2000. 558 с.
33. Державне управління: навч. посіб. / А.Ф. Мельник [та ін.]; за ред. А.Ф. Мельник. К.: Знання-Прес, 2003. 343 с.
34. Шпекторенко І.В., Бородін Є.І. Структура та методологія управлінської діяльності. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. Вип. 3. С. 46-52. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/dums_2018_3_8 (дата звернення 21.05.2024).

35. Біловол Р.І., Антонь Ю.О. Методологія використання системного підходу до управління підприємством. *Причорноморські економічні студії*. 2016. № 8. С. 108-113.
36. Корсаков Д.О. Організаційна діагностика системи управління персоналом підприємства. *Економіка розвитку*. 2011. № 3 (59). С. 84–88.
37. Чобіток В. В. Формування системи оцінки персоналу на підприємстві: сучасні системи та технології. Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку НАН України. 2019. № 5. С. 192–196.
38. Мальська М.П., Бордун О.Ю., Жук І.З. Управління персоналом в туризмі: теорія та практика. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної літератури, 2013. 232 с.
39. Українська Л.О., Курінний О.В. Методичні основи формування системи управління розвитком персоналу підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2009. № 28. С. 198-202. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2009_28_42 (дата звернення 15.05.2024).
40. Любимова К.О. Атрибутивність управління розвитком персоналу підприємств. *Ефективна економіка*. 2012. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1212> (дата звернення 23.05.2024).
41. Дмитренко Ю.С. Особливості застосування системного підходу в управлінні персоналом військової організаційної структури. *Scientificcollection «Interconf»*. 2020/ № 3(39). С. 322-328.
42. Гущина Ю.И., Гаврилова О.А., Нестеренко Т.В. Система управления персоналом: содержание, цели, функции и методы. *Российскоепредпринимательство*. 2017. Т.18. С. 1205-1213.
43. Мосумова А.К. Кадрове забезпечення ефективного функціонування органів місцевого самоврядування. Харків, 2021. URL : https://ipk.edu.ua/wpcontent/uploads/2021/04/Dysertatsiia_Mosumava-A..pdf (дата звернення 18.05.2024)

44. Науково-методологічне забезпечення формування кадрового потенціалу місцевого самоврядування в Україні : наук. розробка / авт .кол. : І.В. Козюра, А.О. Краснейчук, Ю.Г. Іванченко та ін. ; за заг .ред. Ю.П. Сурміна, І.В. Козюри. К. : НАДУ , 2011. 52 с.

45. Герасименко А.М., Куценко Н.П. Сучасні стратегії та методи управління персоналом. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики* : щорічний збірник наук. робіт VI міжнар. наук.-практ. дистанційної конференції, м. Харків, 22-23 березня 2019 р. Харків, 2019. С. 132–138.

46. Голубка О.Я., Дідович Ю.О., Копусяк Я.Ф. Аналіз методів управління персоналом. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 5(1). С. 113-117. URL: http://e-visnyk.dniprodis.in.ua/journals/5-05-2016_1/25.pdf (дата звернення 05.05.2024).

47. Харун О.А. Класифікація методів управління трудовим потенціалом промислових підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 10(2). С. 121-125.

48. Устіловська А. Формування інноваційних методів управління персоналом у розрізі праксеологічного підходу. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2019. №4. С. 100-108. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/echcenu_2019_4_14 (дата звернення 07.05.2024).

49. Крамаренко В. І., Холода Б. І. Управління персоналом фірми : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2018. 272 с.

50. Хачатурян В.Ю., Петренко М.М. Економічні методи управління персоналом організації. *Наука - виробництву*, 2016 : зб. тез доп. ІІ наук. конф. студ. і магістрантів, 14 квіт. 2016 р. Кіровоград, 2016. С. 58–59.

51. Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудова відносини. К.: Кондор, 2004. 432 с.

52. Різун Р.Л. Методи управління персоналом. *Вісник СНТ ННІ БМ. ХНТУСГ*, 2019. С. 60-63.
53. Гурієвська В.М. Соціально-психологічні аспекти формування та реалізації кадрової політики в державному управлінні. *Вісник НАДУ*. 2012. Вип.4. С. 63–70.
54. Петюх В. М. та ін. Кадрове адміністрування : навч. посіб. /; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», Ін. бізнес-освіти (ІБО). Київ: КНЕУ, 2018. 339 с
55. Іванова М.І., Єгорова Н.О. Використання сучасних методів управління персоналом на виробничих підприємствах. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2011. № 3. С. 82-91.
56. Іванова Н.С. Управління персоналом : курс лекцій / М-во освіти і науки України, Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. Маркетингу та менеджменту. Кривий Ріг : [ДонНУЕТ], 2017. 140 с.
57. Пучкова С. Інновації у практиці управління персоналом на сучасних підприємствах. *Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / ред. М. Зверьков. Вип. 34. О. : Одеський держ. екон. ун-т, 2008. С. 140–147.*
58. Короленко С., Короленко Р., Судакова Ю. Коучинг як інноваційний інструмент ефективного управління персоналом. *Економіка. Управління. Інновації*. 2013. № 1. С. 53–60.
59. Жовнірчик Я. Ф. Сучасна кадрова політика в органах державної влади та органах місцевого самоврядування. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 12. С. 102–107.
60. Дяків О.П., Пилипчук М.В. Оцінка персоналу методом ASSESSMENT CENTER. *Вісник Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля*. 2011. №14 (168). Ч. I. С. 100-104..
61. Соколовська В.В., Бабчинська О.І., Іванченко Г.В. Методи оцінки персоналу: роль та значення в управлінні. *Агросвіт*, 2019. №20. С. 93-98.

62. Дмитренко Ю.С. Поняття та сутність державного регулювання використання поліграфічних технологій в Україні як засобу забезпечення державної безпеки. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2016. №9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2016_9_10. (дата звернення 21.06.2021)

63. Лігер А. Сучасні технології управління персоналом. *Науковий вісник УМО. Серія. економіка та управління*. 2017. Випуск 4. С. 1-9.

64. Бойченко В.С. Аутсорсинг в управлінні персоналом: сучасний стан. *Економіка розвитку*. 2014. №2.С. 60-64. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/escro_2014_2_13. (дата звернення 22.06.2024)

65. Шкода Т.Н. Сутність аутсорсингу в області управління персоналом. *Проблеми системного підходу в економіці*: зб. наук. праць. 2011. Вип. 38. С. 48-54.

66. Третяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. № 24(4). С. 389-396.

67. Дашко І.М. Розвиток інноваційних технологій управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*: Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М.М. Палінчак. Ужгород: Гельветика, 2016. Вип.9. С. 37-41.

68. Синиченко А.В. Компетентнісний підхід як сучасна парадигма управління персоналом. *Финансы, учет, банки*. 2016. Вып.1. С. 288-294. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fub_2016_1_32. (дата звернення 22.06.2024).

69. Сівашенко Т.В. Сучасні підходи до оцінки персоналу. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. Тернопіль: Видавництво Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2011. Вип.8. Ч.2. С. 315-318.

70. Миколайчук І.П., Стріжак Ю.О. Компетентнісний підхід в системі управління персоналом. *Міжнародний науковий журнал*

"Інтернаука". 2017. №18(2). С. 53-56.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnj_2017_18%282%29__13. (дата звернення 22.06.2024).

71. Гніванська міська громада. GROMADA.INFO: інформаційно-довідковий портал ОМС України.
URL: <https://gromada.info/gromada/gnivanska/>

72. Зелинська Н.Є. Реалізація кадрової політики в регіоні в умовах модернізації державного управління. Державне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи. Електронний зб. тез доповідей VI Міжнар. наук. Інтернет-конф. аспірантів та докторантів з держ. упр. (м. Одеса, 22 травня 2015 р.). URL: <http://www.oridu.odessa.ua> (дата звернення 10.09.2024).

73. Синиціна Ю.П., Шпортько Г.Ю. Дослідження елементів сучасної системи управління персоналом: монографія. Дніпро : Формат, 2022. 116 с.

74. Цифрові компетенції як умова формування якості людського капіталу: аналіт. зап. / [В.С. Куйбіда, О.М. Петроє, Л.І. Федулова, Г.О. Андрощук]. Київ: НАДУ, 2019. 28 с.

75. Павленко К. О., Шульгіна Т. С., Сучасні технології підбору персоналу. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2017. №23(3). С. 30–33.