

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІГІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ
Кафедра управління персоналом та економіки праці

КАДРОВИЙ КОНСАЛТИНГ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

**щодо змісту та організації самостійної роботи магістрів
спеціальності «Управління персоналом і економіка праці»**

Обговорено і рекомендовано
на засіданні кафедри
управління персоналом
та економіки праці
*Протокол № 5
від 12.11. 2015 р.*

Чернігів 2015

Кадровий консалтинг. Методичні вказівки щодо змісту та організації самостійної роботи магістрів спеціальності «Управління персоналом та економіка праці»/ Укл. Холодницька А.В. – Чернігів: ЧНТУ, 2015. – 14 с.

Укладач: ХОЛОДНИЦЬКА АЛЛА ВЯЧЕСЛАВІВНА, кандидат економічних наук,
доцент кафедри управління персоналом та економіки праці

Відповідальний за випуск: КИЧКО ІРИНА ІВАНІВНА, завідувач кафедри
управління персоналом та економіки праці,
доктор економічних наук, доцент

Рецензент: БОНДАР ВАСИЛЬ ВАСИЛЬОВИЧ, кандидат економічних наук, проф.
кафедри маркетингу, PR-технологій та логістики Чернігівського
національного технологічного університету

ВСТУП	4
1 ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ	4
2 ЗМІСТ ТА ОБСЯГ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ	6
2.1 Кадровий консалтинг як галузь управлінського консультування	7
2.2 Особливості підбору та управління персоналом у консалтингу	7
2.3 Розробка кадрової стратегії підприємства	7
2.4 Кадровий аутсорсинг	8
2.5 Розробка системи заробітних плат, винагород та системи нематеріальної мотивації персоналу	8
2.6 Формування корпоративної культури	8
2.7 Створення соціально-психологічного клімату на підприємстві	9
3 ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ІСПИТУ	9
4 ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО І ПІДСУМКОВОГО ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ	11
5 РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	13

ВСТУП

Розвиток кадрового консалтингу пов'язаний, перш за все, з потребою швидкого впровадження в практику нових теоретичних досягнень у сфері управління, необхідних як для керівництва підприємств, так і для менеджерів вищої та середньої ланки.

Запорукою успіху в бізнесі стала не лише ринкова обізнаність підприємств щодо цін, конкурентів, споживачів, але й управлінська інформованість про доцільну організацію виробництва, праці, мотивацію персоналу, менеджмент тощо.

Сучасні вітчизняні менеджери чітко усвідомлюють потребу у професійному консультуванні, при якому здійснюється не лише локальне виправлення вузьких проблем, а й через поглиблене дослідження специфіки клієнтської організації розробляється комплексна стратегія подальшого розвитку даного підприємства.

Це обумовлює об'єктивну необхідність набуття ґрунтовних знань основних положень кадрового консалтингу майбутніми спеціалістами в галузі економіки, фінансів, маркетингу, менеджменту і бізнесу.

Методичні вказівки допоможуть студентам розібратися з проблемами розподілу повноважень і відповідальності, підбору співробітників на керівні пости, побудови перспектив розвитку кожного співробітника і всього персоналу в цілому. організації системи мотивації персоналу, налагодження корпоративної культури та соціально-психологічного клімату у колективі.

Самостійна робота студентів - один з основних засобів оволодіння навчальним матеріалом у час, вільний від аудиторних навчальних занять.

Головною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної роботи знань, вмінь та навичок, а також самостійне вивчення та засвоєння нового матеріалу під керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі.

Для полегшення роботи студентів в методичні вказівки включено: навчальну програму курсу, тематику самостійної роботи з переліком рекомендованої літератури.

Методичні вказівки призначені для використання в навчальному процесі студентами денної форми навчання.

І ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Загальні аспекти організації роботи з персоналом у кадровому консалтингу.

Тема 1. Кадровий консалтинг як галузь управлінського консультування.

Кадровий консалтинг як галузь науки. Принципи та методи кадрового консалтингу. Мета, завдання та предмет дисципліни "Кадровий консалтинг".

Предмет і завдання дисципліни. Суб'єкти кадрового консалтингу. Управлінські консультанти: «універсали» та «фахівці». Принципи діяльності консультантів з питань кадрового консалтингу. Принципи кадрового консалтингу та його специфіка. Особливості становлення і розвитку консультаційного бізнесу в Україні. Консалтинговий цикл.

Тема 2. Особливості підбору та управління персоналом у консалтингу.

Етапи підбору персоналу. Рекрутинг. Загальні вимоги до претендентів на роботу у службі управлінського консультування. Вимоги до працівників консалтингових фірм. Відбір, наймання та навчання персоналу. Організація праці консультантів. Хедхантинг. Аутсорсинг. Аутстафінг. Лізинг персоналу. Аутплейсмент.

Тема 3. Розробка кадрової стратегії підприємства.

Мета, елементи та види кадрової політики. Стратегії управління персоналом підприємства. Інструменти реалізації кадрової стратегії підприємства. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства. Рівні змін в управлінні персоналом підприємства: Планування кар'єри та мотивація праці консультантів .

Змістовий модуль 2. Кадровий аутсорсинг та мотивація персоналу

Тема 4. Кадровий аутсорсинг.

Поняття та причини аутсорсингу. Функції, що вирішуються в системі аутсорсингу. Переваги і недоліки кадрового аутсорсингу

Кадровий аутсорсинг. Напрями кадрового аутсорсингу. Ключові завдання кадрового аутсорсингу. Причини та умови аутсорсингу кадрового обліку.

Тема 5. Розробка системи заробітних плат, винагород та системи нематеріальної мотивації персоналу.

Необхідність комплексної програми вдосконалення мотивації. Характеристика мотиваційного механізму. Особливості матеріального та нематеріального стимулювання працівників. Зміст матеріального стимулювання праці. Організація заробітної плати за умов ринкової системи господарювання. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності. Організація преміювання персоналу. Мотивація персоналу

Змістовий модуль 3. Формування корпоративної культури та соціально-психологічного клімату у консалтингу.

Тема 6. Формування корпоративної культури.

Сутність корпоративної культури в організації. Механізм формування культури в організації. Етапи проведення змін (чи формування) корпоративної культури. Основні принципи формування корпоративної культури. Ознаки та

специфіка корпоративної культури. Джерела формування корпоративної культури. Елементи формування позитивної корпоративної культури. Формування корпоративної культури цільового соціального управління в організації

Тема 7. Створення соціально-психологічного клімату на підприємстві.

Соціально-психологічний клімат та його вплив на ефективність діяльності організації. Роль соціально-психологічного клімату в життєдіяльності організації. Структура та види соціально-психологічного клімату в організації Специфіка соціально-психологічного клімату. Фактори впливу на соціально-психологічний клімат колективу Соціально-психологічні резерви. Морально-психологічний клімат. Заходи, які дозволять поліпшити морально-психологічний клімат у колективі.

2 ЗМІСТ ТА ОБСЯГ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Головною метою самостійної роботи є закріплення, розширення та поглиблення набутих у процесі аудиторної роботи знань, вмінь та навичок, а також самостійне вивчення та засвоєння нового матеріалу під керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі.

Обсяг та тематику самостійної роботи наведено в таблиці 2.1

Таблиця 2.1 – Обсяг самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Кадровий консалтинг як галузь управлінського консультування.	10
2	Особливості підбору та управління персоналом у консалтингу.	16
3	Розробка кадрової стратегії підприємства.	16
4	Кадровий аутсорсинг.	10
5	Розробка системи заробітних плат, винагород та системи нематеріальної мотивації персоналу.	16
6	Формування корпоративної культури.	14
7	Створення соціально-психологічного клімату на підприємстві.	14
	Всього	96

Самостійна робота над навчальною дисципліною "Кадровий консалтинг" для студентів включає такі складові:

- підготовка до семінарських (практичних) занять;
- підготовка до виконання модульних (контрольних) завдань;
- критичний огляд наукових публікацій в періодичних виданнях за визначеною тематикою;
- розробка блок-схем наочного подання теоретичного матеріалу за визначеною тематикою;
- розробка та розв'язання творчих та проблемних завдань;
- презентація результатів дослідження.

Завдання для самостійної роботи студентів

2.1 Кадровий консалтинг як галузь управлінського консультування.

1. Особливості поведінки консалтингової фірми на ринку праці.
2. Кваліфікаційно-професійні та особисті вимоги до консультанта.
3. Основні фактори, що впливають на побудову кадрової політики консалтингової фірми.
4. Система мотивації праці консультантів.
5. Особливості організації праці консультантів.

2.2 Особливості підбору та управління персоналом у консалтингу.

1. Значимість та зміст процесу наймання персоналу у підприємство.
2. Процедура залучення персоналу у підприємство.
3. Оформлення контракту про наймання працівника.
4. Сутність та значення професійної орієнтації працівників.
5. Сутність та цілі трудової адаптації персоналу підприємства
- 6.. Напрямки та аспекти трудової адаптації персоналу.
7. Сутність та зміст управління процесом адаптації.
8. Процес створення трудового колективу
9. Етапи розвитку трудового колективу
10. Організація процедури відбору та оцінка ефективності системи наймання працівників.
11. Організація підготовки і навчання персоналу консалтингових фірм.
12. Оцінити переваги та недоліки сучасних технологій підбору кадрів.
13. Проаналізувати можливості використання послуг консалтингових фірм щодо підбору персоналу.

2.3 Розробка кадрової стратегії підприємства

1. Сутність, значення і цілі кадрової політики підприємства в сучасних умовах.
2. Система чинників, що визначають кадрову політику підприємства.
3. Напрямки кадрової політики підприємства.
4. Типи кадрової політики підприємств.
5. Етапи проектування кадрової політики підприємства.

6. Види і завдання кадрової політики.
7. Основні елементи кадрової політики.
8. Дослідити пропозиції консалтингових фірм щодо побудови кадрової політики для підприємств-замовників.

2.4 Кадровий аутсорсинг.

1. Економічний зміст та завдання, що вирішуються в системі кадрового аутсорсингу.
2. Переваги кадрового аутсорсингу.
3. Аутсорсинг кадрового обліку в Україні.
4. Програмні продукти консалтингових фірм у напрямку кадрового аутсорсингу.
5. Оцінити можливості використання кадрового аутсорсингу у діяльності вітчизняних підприємств.

2.5 Розробка системи заробітних плат, винагород та системи нематеріальної мотивації персоналу

1. Основні форми матеріального стимулювання персоналу.
2. Розробка форм та систем оплати праці на підприємстві.
3. Сучасні методи мотивації персоналу.
4. Розробка системи мотивації персоналу у системі кадрового консалтингу.
5. Співробітництво консалтингових фірм і підприємств з питань розробки системи мотивації персоналу.
6. Запропонувати систему матеріальної та нематеріальної мотивації персоналу для конкретно обраного підприємства.
7. Описати власний мотиваційний профіль.
8. Пояснити критерії ефективності системи винагород для персоналу різних вікових груп.

2.6 Формування корпоративної культури.

1. Рівні корпоративної культури підприємства.
2. Мета та завдання корпоративної культури в системі управління персоналом підприємства.
3. Показники, за допомогою яких визначається сила корпоративної культури підприємства.
4. Зміна корпоративної культури
5. Способи передачі культури
6. Вплив корпоративної культури на процес управління людськими ресурсами організації
7. Запропонувати власну концепцію побудови корпоративної культури в організації.

2.7 Створення соціально-психологічного клімату на підприємстві.

1. Елементи соціально-психологічного клімату
2. Первинні та вторинні структурні елементи соціально-психологічного клімату
3. Основні характеристики сприятливого соціально-психологічного клімату
4. Роль чинників мікросередовища у формуванні соціально-психологічного клімату колективу.
5. Психологічний практикум (індивідуальна робота): «Яким є соціально-психологічний клімат в моєму колективі? Провести оцінку «реального» та «ідеального» соціально-психологічного клімату на основі методики «Аналіз та оцінка соціально-психологічного клімату в колективі».
6. Психологічний практикум: «Визначення виду соціально-психологічного клімату в колективі». Для проведення психологічного практикуму використовується методика «Оцінка психологічного клімату в колективі».
7. Аналітичне завдання (на основі роботи з психологічною літературою і результатами психологічного практикуму): «За якими суб'єктивними та об'єктивними показниками можна констатувати те, що соціально-психологічний клімат в колективі не є сприятливим (є нездоровим)?»
8. Творче завдання з наступною презентацією (робота в малих групах):
 - «Подати у вигляді схеми, малюнка структуру соціально-психологічного та організаційного клімату».
 - «Ідеальний соціально-психологічний клімат в моєму колективі: як цього досягти?»

3 ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДО ІСПИТУ

1. Кадровий консалтинг як галузь науки.
2. Принципи та методи кадрового консалтингу.
3. Мета, завдання та предмет дисципліни "Кадровий консалтинг".
4. Предмет і завдання дисципліни «Кадровий консалтинг»..
5. Суб'єкти кадрового консалтингу.
6. Управлінські консультанти: «універсали» та «фахівці».
7. Принципи діяльності консультантів з питань кадрового консалтингу.
8. Принципи кадрового консалтингу та його специфіка.
9. Особливості становлення і розвитку консультаційного бізнесу в Україні.
10. Консалтинговий цикл.
11. Етапи підбору персоналу у консалтингу..
12. Рекрутинг.
13. Загальні вимоги до претендентів на роботу у службі управлінського консультування.
14. Вимоги до працівників консалтингових фірм.
15. Відбір, наймання та навчання персоналу.
16. Організація праці консультантів.

17. Хедхантинг.
18. Аутсорсинг.
19. Аутстафінг.
20. Лізинг персоналу.
21. Аутплейсмент.
22. Мета, елементи та види кадрової політики.
23. Стратегії управління персоналом підприємства.
24. Інструменти реалізації кадрової стратегії підприємства.
25. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.
26. Рівні змін в управлінні персоналом підприємства.
27. Планування кар'єри та мотивація праці консультантів .
28. Поняття та причини аутсорсингу.
29. Функції, що вирішуються в системі аутсорсингу.
30. Переваги і недоліки кадрового аутсорсингу
31. Кадровий аутсорсинг.
32. Напрями кадрового аутсорсингу.
33. Ключові завдання кадрового аутсорсингу.
34. Причини та умови аутсорсингу кадрового обліку.
35. Необхідність комплексної програми вдосконалення мотивації.
36. Характеристика мотиваційного механізму.
37. Особливості матеріального та нематеріального стимулювання працівників.
38. Зміст матеріального стимулювання праці.
39. Організація заробітної плати за умов ринкової системи господарювання.
40. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.
41. Організація преміювання персоналу.
42. Сутність корпоративної культури в організації.
43. Механізм формування культури в організації.
44. Етапи проведення змін (чи формування) корпоративної культури.
45. Основні принципи формування корпоративної культури.
46. Ознаки та специфіка корпоративної культури.
47. Джерела формування корпоративної культури.
48. Елементи формування позитивної корпоративної культури.
49. Формування корпоративної культури цільового соціального управління в організації
50. Соціально-психологічний клімат та його вплив на ефективність діяльності організації.
51. Структура та види соціально-психологічного клімату в організації .
52. Специфіка соціально-психологічного клімату.
53. Фактори впливу на соціально-психологічний клімат колективу.
54. Соціально-психологічні резерви.
55. Морально-психологічний клімат.
56. Заходи, які дозволяють поліпшити морально-психологічний клімат у колективі.

4 ПОРЯДОК ПОТОЧНОГО І ПІДСУМКОВОГО ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ

Для визначення рівня засвоєння студентами навчального матеріалу використовуються такі методи оцінювання знань:

- поточне тестування після вивчення змістового модуля;
- оцінка за самостійну роботу;

Для діагностики знань використовується модульно-рейтингова система зі 100-бальною шкалою оцінювання.

Поточний контроль проводиться шляхом спілкування із студентами під час лекцій, семінарських занять та консультацій, рішення практичних ситуацій, під час виконання самостійної та контрольної роботи, а також за виконані індивідуальні роботи студентами.

Наприкінці навчальної дисципліни виконується Комплексна контрольна робота. Варіанти завдань до самостійних та контрольної роботи знаходяться в пакеті документів на дисципліну.

Бали, які набрані студентом під час поточного контролю, дораховуються до модульних оцінок.

Семестровий контроль за результатами вивчення дисципліни проводиться в екзаменаційну сесію шляхом зваженого додавання результатів модульного контролю та постановки підсумкової оцінки до екзаменаційної відомості.

Таблиця 4.1- Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою для екзамену
90 – 100	A	відмінно
82-89	B	добре
75-81	C	
66-74	D	
60-65	E	задовільно
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Для успішного продовження подальшого навчання та отримання оцінки «задовільно», що відповідає мінімальним вимогам до знань з дисципліни студент повинен **знати**:

- 1) економічний зміст та призначення кадрового консалтингу;

- 2) особливості підбору персоналу та управління трудовим колективом у системі кадрового консалтингу;
- 3) послідовність розробки кадрової стратегії підприємства;
- 4) призначення та переваги кадровий аутсорсингу;
- 5) механізм розробка системи заробітних плат, винагород та системи нематеріальної мотивації персоналу;
- 6) особливості механізму формування корпоративної культури в організації.

В результаті вивчення курсу "Кадровий консалтинг" студент повинен **вміти:**

- 1) економічно мислити на основі вивчення вітчизняного та світового досвіду здійснення кадрового консалтингу;
- 2) оцінювати поточний стан та кадровий потенціал підприємства
- 2) аналізувати та узагальнювати форми прояву економічних законів та закономірностей;
- 3) виявляти оптимальні пропорції між керівним і виконавчим персоналом;
- 4) аналізувати ефективність системи управління людськими ресурсами;
- 5) розробляти й оптимізувати процедури з управління кадрами
- 6) працювати з економічною літературою.

5 РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Кононюк А.Е. Консалтингологія. Обща теорія консалтинга/ Кононюк А.Е. - К.: «Освіта України», 2011. - 520 с.
2. Никифорова В.Г. Управління персоналом: навч. посіб. 2-ге видання, виправлене та доповнене. – Одеса: Атлант, 2013 р. – 275 с.
3. Основи управлінського консультування: конспект лекцій / укладач М. М. Петрушенко. – Суми: Сумський державний університет, 2011. – 65 с.
4. Смігунова О.В. Основи управлінського консультування: курс лекцій/ О.В. Смігунова– Харків: «Міськдрук». – 2011.– 73 с.
5. Управлінський консалтинг : підручник / [Безкровний М. Ф., Кропивко М. Ф., Палеха Ю. І., Іщенко Т. Д.]. — К.: Видавництво Ліра-К, 2015. — 310 с.
6. Хміль Ф. Основи управлінського консультування: навч. посібник. — К. : Академвидав, 2008. — 240с.

Допоміжна

1. Балабанова Л. Управління персоналом: Навчальний посібник/ Люд-мила Балабанова, Олена Сардак.; Мін-во освіти і науки України, ДонДУЕТ ім. М. Туган-Барановського. - К.: Професіонал, 2006. - 511 с.
2. Беков Х.А., Аксьонова Е.А., Базаров Т.Ю. «Методы оценки управленческого персонала государственных и коммерческих структур» М.: Владос, 2008. - 325 с.
3. Блинов А.О., Бутырин Г.Н., Добренкова Е.В. Управленческий консалтинг корпоративных организаций: учеб.. — М, 2002.- 192с
4. Верба В. А. Решетняк Т. І. Організація консалтингової діяльності: навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2000, 244с.
5. Гоулман Д. и др. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М., 2005.- 98. С.
6. «e-Human Resources Management: Managing Knowledge People». Teresa Torres-Coronas, Mario Arias-Oliva 2005.-279 pages.
7. «International Human Resource Management: A Multinational Company Perspective». 2005.- 258 pages
8. Корпоративна культура: Навч. посібник/ Хаєт Г.Л., Єськов О.Л., Ковалевський С.В. та ін.; Заг. ред. Г.Л.Хаєтва. – К.: Центр навчальної літератури, 2003. – 403 с.
9. Колпаков В. Управление развитием персонала: учебный посібник/ В.Колпаков,; МАУП. - К: МАУП, 2006. - 709 с.
- 10.Кримов А.А. «Вы. - управляющий персоналом» М.: "Бератор-пресс", 2004. - 512с.
- 11.Крушельницька О. Управління персоналом: навч. посіб./ О.Крушельницька, Д. Мельничук,. - 2-е вид., перероб. й доп.. - К.: Кондор, 2005. – 304 с.

12. Менеджмент персоналу: Навчальний посібник/ В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; За заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха; М-во освіти і науки України, КНЕУ. - К.: КНЕУ, 2005. - 398 с.

13. Мурашко М. Менеджмент персоналу: навч.-практ. посіб./ М. Мурашко, - 2-ге вид., стереотип. - К.: Знання, 2006. - 311 с.

14. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посіб.. - К.: Академвидав, 2003. - 568 с.

15. Паригін Б.Д. «Социальная психология. Проблемы методологии, истории и теории.» - СПб.: ИГУП, 2009. - 592 с.

16. Річі Ш., Мартін П. «Управление мотивацией.» М.: Юніті-Дана, 2004. - 298 с.

17. Самоукина Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. — М.: Вершина, 2007.

18. Скібіцька Л. І. Менеджмент: навч. Посіб. для вищих навч. закладів/ Л. І. Скібіцька, О. М. Скібіцький; Мін-во освіти і науки України. - К.: Центр навчальної літератури, 2007. - 415 с.

19. Спивак В. Корпоративная культура / В. Спивак - Питер, 2007. - 185 с

20. Тимошенко Н.Л. Корпоративна культура: діловий етикет: навч. посіб. / Н.Л. Тимошенко. - К.: Знання, 2006. - 391 с.

21. Управління персоналом: навч. посіб./ М. Виноградський, С. Беляєва, А. Виноградська, О. Шканова.; М-во освіти і науки України, Київ. економ. ін-т менеджм. ("Екомен"). - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 500 с.

22. Управлінський консалтинг: навч. посіб. / [М.Ф. Кропивко, Т.П. Кальна-Дубінюк, М.Ф. Безкровний та ін.]. - М.: Агроконсалт, 2004. - 344 с.

23. Учебно-методический комплекс по дисциплине «Кадровый консалтинг и аудит» / сост. О. В. Маркова. - Тольятти :Изд-во ПВГУС, 2013.- 84 с.

24. Финк С. Управление поведением: раскрывая лучшее в людях // Курс МВА по менеджменту. М., 2004. С. 129.

25. Чайка Г.Л. Культура ділового спілкування менеджера: навч. посіб. / К.: Знання, 2005.- 442 с.

26. Чернов Ю.В., Комишин С.В., Тищенко А.И. Управленческое консультирование: Учеб. пособ. — Херсон: ОЛДИ-плюс, 2010. — 272 с.

Інформаційні ресурси

1. <http://zakon2.rada.gov.ua/> - Законодавство України
2. <http://www.ukrstat.gov.ua> - Державна служба статистики України
3. <http://www.kadrovik01.com.ua> - Гаряча лінія кадровика. Професійний портал кадровиків України
4. <http://www.management.com.ua> - Інтернет портал для управлінців
5. <http://hr-portal.ru/> "HR-Portal" - спільнота HR-менеджерів