

Ольга Баніт

**Професійний розвиток
управлінського персоналу
в транснаціональних корпораціях**

Навчальна програма спецкурсу



Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих
Національна академія педагогічних наук України

Ольга Баніт

**Професійний розвиток
управлінського персоналу
в транснаціональних корпораціях**

Навчальна програма спецкурсу

Київ – 2017

УДК [331.102.24 – 043.86] – 334.78

Б 23

Рекомендовано до друку Вченою радою Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України (протокол №13 від 28 грудня 2017 р.)

Рецензенти:

Матвієнко О.В. – доктор пед. наук, професор, проректор з наукової роботи Київського національного лінгвістичного університету.

Волярська О.С. – доктор пед. наук, доцент, головний науковий співробітник відділу андрагогіки Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України.

Баніт О.В.

Б 23 Професійний розвиток управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях: навч. програма спецкурсу / О. В. Баніт. – Київ: ДКС-Центр, 2017. – 24 с.

У навчальній програмі відображено зміст спецкурсу, присвяченого професійному розвитку управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях. Тематика навчальної програми охоплює ключові компетенції управлінського персоналу сучасних транснаціональних корпорацій, тенденції професійного розвитку менеджерів, форми і методи навчання персоналу в транснаціональних корпораціях. Важливе місце відведено процесу становлення корпоративної освіти й перспективам професійного розвитку управлінського персоналу в Україні.

Теми спецкурсу доцільно використовувати в гуманітарних та економічних закладах вищої та післядипломної освіти, під час внутрішньофірмового навчання персоналу на підприємствах, у корпоративних навчальних центрах.

УДК [331.102.24 – 043.86] – 334.78

©Баніт О.В. 2017

© Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України 2017

Пояснювальна записка

У зв'язку зі стрімкими змінами зовнішніх і внутрішніх чинників функціонування компаній (міжнародна інтеграція, науково-технічний прогрес, глобалізаційні процеси в економіці, структурно-організаційні й технологічні зміни, стратегічне планування, поява нових професій, зростання вимог до кваліфікаційного та компетентнісного рівнів фахівців тощо) набуває актуальності проблема професійного розвитку управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях.

Як показує практика, від рівня професіоналізму, компетентності та особистісних якостей управлінського персоналу залежить ефективна діяльність організації загалом і, зокрема, її конкурентоздатність на ринку. Статистика засвідчує, що 10% компаній щорічно розоряються через недостатню підготовку управлінського персоналу, в тому числі через те, що не виділяють кошти на навчання власних менеджерів або не мають коштів, щоб найняти висококваліфікованих фахівців з цієї сфери. Високий рівень професійної кваліфікації, а також відлагоджена й структурована система підготовки та розвитку управлінського персоналу відіграють вирішальну роль у діяльності транснаціональних корпорацій.

Метою спецкурсу є надання студентам можливості оволодіння системними знаннями з теорії і практики професійного розвитку управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях.

Основні завдання спецкурсу:

- формування у студентів навичок ґрунтового аналізу проблеми професійного розвитку управлінського персоналу, посилення в них інтересу до наукових досліджень у цій галузі знань;
- опанування студентами знань про методологічні підходи, принципи й тенденції, ключові компетенції професійного розвитку персоналу в транснаціональних корпораціях;

- оволодіння студентами новими технологіями та інструментами організації процесу професійного розвитку управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях;

- набуття студентами умінь і навичок з розроблення системи професійного розвитку управлінського персоналу на підприємстві.

Після завершення спецкурсу студенти повинні *знати*:

- мету, завдання і зміст професійного розвитку управлінського персоналу;
- сутність поняття професійного розвитку управлінського персоналу;
- складові системи професійного розвитку управлінського персоналу в ТНК;

- мету, завдання, функції корпоративних навчальних центрів;
- форми й методи навчання й професійного розвитку управлінського персоналу в ТНК;

а також *уміти*:

- створювати моделі компетенцій менеджерів різних рівнів;
- виявляти складові та етапи створення корпоративних навчальних центрів;

- здійснювати планування навчання й професійного розвитку управлінського персоналу в ТНК;

- проводити науково-дослідну роботу з проблеми професійного розвитку управлінського персоналу в ТНК;

Обсяг навчальної програми спецкурсу, в якому відтворено особливості професійного розвитку управлінського персоналу, становить 36 годин; 16 аудиторних (6 год. лекцій, 10 год. семінарських занять) і 20 год. самостійної роботи.

Тематичний план спецкурсу

№ п/п	Тема	Кількість годин			
		Лекції	Семінари	Сам. робота	Всього
1	2	3	4	5	6
1.	Професійний розвиток управлінського персоналу як міждисциплінарна наукова проблема	2	-	2	4
2.	Методологічні підходи й принципи професійного розвитку персоналу в транснаціональних корпораціях	1	2	2	8
3.	Ключові компетенції менеджерів сучасних транснаціональних корпорацій	1	2	4	6
4.	Роль корпоративних навчальних центрів у забезпеченні професійного розвитку управлінського персоналу	1	2	4	8
5.	Аналіз форм і методів навчання й професійного розвитку управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях	1	2	4	8
6.	Становлення корпоративної освіти й перспективи професійного розвитку управлінського персоналу в Україні		2	4	4
	Разом	6	10	20	36

Тема 1. Професійний розвиток управлінського персоналу як міждисциплінарна наукова проблема.

Напрями здійснення бібліографічного аналізу проблеми професійного розвитку управлінського персоналу. Релігійно-філософські уявлення та вчення античних філософів про особистісний і професійний розвиток людини. Андрагогіка як наука про освіту дорослих. Основна ідея концепції суспільства знань. П. Друкер – засновник сучасного менеджменту. Організація, що навчається. «Трудові ресурси», «людський капітал», «інтелектуальний капітал». Головні чинники формування й розвитку інноваційної економіки в суспільстві знань. Розвиток інтелектуального капіталу. Категорії менеджерів у транснаціональних корпораціях. Визначення професійного розвитку персоналу.

Тема 2. Методологічні підходи й принципи професійного розвитку персоналу в транснаціональних корпораціях.

Комплекс підходів до професійного розвитку управлінського персоналу. Методологічна ефективність системного підходу до професійного розвитку управлінського персоналу. Професійний розвиток управлінського персоналу й теорія відкритих систем. Основні положення системного підходу, обґрунтовані П. Друкером. Практична цінність синергетичного ефекту. Роль синергетики в теорії самоорганізації системи освіти. Особистісно орієнтований підхід до професійного розвитку управлінського персоналу. Акмеологічна та аксіологічна складові культурологічного підходу до професійного розвитку управлінського персоналу. Суб'єкт-суб'єктний підхід до професійного розвитку управлінського персоналу. Професійний розвиток з урахуванням соціологічного підходу. Компетентнісний підхід в наукових джерелах. Особливості застосування компетентнісного підходу до дослідження професійного розвитку персоналу. Концепції, теорії, моделі компетентнісного підходу. Теоретико-методологічна основа процесного підходу до професійного розвитку управлінського персоналу. Основні положення ситуаційного підходу до професійного розвитку управлінського персоналу.

Тема 3. Ключові компетенції менеджерів сучасних транснаціональних корпорацій.

Поняття компетентність і кваліфікація. Категорії компетенцій управлінського персоналу. Найбільш затребувані компетенції управлінського персоналу. Тенденції професійного розвитку управлінського персоналу в ТНК.

Тема 4. Роль корпоративних навчальних центрів у забезпеченні професійного розвитку управлінського персоналу.

Мета і завдання корпоративних навчальних центрів. Причини створення корпоративних навчальних центрів. Функції, що виконує корпоративний навчальний центр в ТНК. Принципи, що лежать в основі діяльності корпоративних навчальних центрів. Результати діяльності корпоративного навчального центру ТНК. Оцінювання ефективності діяльності корпоративного навчального центру. Критерії вимірювання ефективності діяльності корпоративного навчального центру. Основна ідея корпоративного навчального центру. Взаємодія корпоративних навчальних центрів ТНК із традиційними навчальними закладами. Формування і розвиток корпоративних навчальних центрів в Україні.

Тема 5. Аналіз форм і методів навчання й професійного розвитку управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях.

Класифікація форм і методів навчання й професійного розвитку управлінського персоналу в ТНК. Діагностика потреб в педагогічному контексті. Форми й методи діагностики потреб управлінського персоналу в ТНК. Найбільш ефективні форми й методи проведення навчання управлінського персоналу в ТНК. Коучинг для управлінського персоналу ТНК та його види. Найбільш популярні й затребувані тренінги. Форми й методи оцінювання результатів навчання управлінського персоналу в ТНК. Кінцева мета навчання управлінського персоналу в ТНК. Форми й методи оцінювання результатів навчання управлінського персоналу в ТНК.

Тема 6. Становлення корпоративної освіти й перспективи професійного розвитку управлінського персоналу в Україні.

Ретроспективний аналіз виникнення й розвитку управлінської науки в Україні. Етапи формування українського корпусу управлінського персоналу за О. Рахмановим. Ключові проблеми, характерні для українського управлінського персоналу на перших етапах його розвитку. Розподіл українських підприємств на групи в залежності від ставлення до пошуку й найму менеджерів. Якості управлінського персоналу, що цінуються нині на українському ринку праці. Перешкоди, що заважають досягненню вищих результатів корпоративного навчання управлінського персоналу на вітчизняних підприємствах. Умови подолання цих перешкод. Шляхи вирішення проблем, пов'язаних із навчанням управлінського персоналу в Україні. Переваги для вітчизняних підприємств, на яких організований процес системного й неперервного професійного й особистісного розвитку управлінського персоналу.

Основна тематика науково-дослідних робіт студентів

1. Філософські та концептуальні засади розвитку особистості в контексті загальноцивілізаційних трансформацій.
2. Фундаментальні положення професійного розвитку в системі неперервної професійної освіти дорослих згідно з концепцією навчання протягом усього життя.
3. Концептуальні засади розвитку людських ресурсів та управління знаннями в організаціях.
4. Організаційно-педагогічні аспекти системи корпоративної освіти.
5. Методичні й дидактичні особливості підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації управлінського персоналу.
6. Аналіз філософсько-педагогічних аспектів професійного розвитку управлінського персоналу.
7. Ретроспективний аналіз філософських, концептуальних і теоретико-методологічних засад розвитку особистості в системі неперервної освіти.
8. Професійний розвиток управлінського персоналу в загальній системі неперервної освіти.
9. Професійний розвиток управлінського персоналу в світлі концепції суспільства знань.
10. П. Друкер і його революційний вплив на розвиток менеджменту ХХ ст.
11. Особливості професійного розвитку управлінського персоналу в організації, що навчається.
12. Теоретичні основи теорії людського капіталу.
13. Філософські засади теорії інтелектуального капіталу.
14. Класифікація управлінського персоналу.
15. Складові системи професійного розвитку персоналу.
16. Системний підхід як метод наукового пізнання.
17. Професійний розвиток управлінського персоналу в загальній системі організаційного розвитку.
18. ТНК як організаційно-економічна система.
19. Синергетика як нова парадигма сучасного знання і мислення.
20. Управлінський персонал як системоутворювальний чинник в ТНК.
21. Головні позиції особистісно орієнтованого підходу до професійного розвитку управлінського персоналу.
22. Культурологічний підхід, як теоретико-методологічна основа сучасної педагогічної науки.
23. Акмеологічна й аксіологічна складові культурологічного підходу до

професійного розвитку управлінського персоналу.

24. Соціальна природа професійного розвитку управлінського персоналу.

25. Аналіз теорій компетентнісного підходу у сфері управління персоналом.

26. Використання компетентнісного підходу до професійного розвитку управлінського персоналу.

27. Нові концептуальні й теоретико-методологічні підходи до професійного розвитку управлінського персоналу у транснаціональних корпораціях.

28. Професійна кваліфікація і професійна компетентність.

29. Професійна компетентність і компетенції.

30. Сучасна модель корпоративних компетенцій.

31. Сучасні тенденції професійного розвитку управлінського персоналу в ТНК.

32. Мета, завдання і причини створення корпоративних навчальних центрів.

33. Функції корпоративного навчального центру.

34. Принципи роботи, що лежать в основі діяльності корпоративних навчальних центрів.

35. Результати діяльності корпоративного навчального центру для ТНК.

36. Оцінка ефективності корпоративного навчального центру.

37. Критерії ефективності корпоративного навчального центру.

38. Основна ідея корпоративного навчального центру.

39. Взаємодія з традиційними навчальними закладами.

40. Відкриті й закриті корпоративні навчальні центри.

41. Вітчизняні корпоративні навчальні центри.

42. Класифікація форм і методів навчання й професійного розвитку управлінського персоналу в ТНК.

43. Внутрішньофірмова діагностика виявлення потреб та готовності управлінського персоналу ТНК до професійної діяльності.

44. Форми й методи діагностики потреб управлінського персоналу в ТНК.

45. Форми й методи проведення навчання управлінського персоналу в ТНК.

46. Коучинг як найбільш економічно вигідний і ефективний спосіб особистісного та професійного розвитку управлінського персоналу в ТНК.

47. Тренінгові технології і їх застосування у навчанні управлінського

персоналу в ТНК.

48. Форми й методи оцінювання результатів навчання управлінського персоналу в ТНК.

49. Модель оцінювання результатів за Д. Киркпатриком.

50. Ретроспективний аналіз виникнення менеджменту й розвитку управлінської науки в Україні.

51. Етапи формування українського корпусу управлінського персоналу.

52. Ключові проблеми українських менеджерів.

53. Причини непорозуміння між вітчизняними та зарубіжними менеджерами.

54. Шляхи залучення менеджерів на українські підприємства.

55. Особливості нинішнього українського ринку праці управлінського персоналу.

56. Головні перешкоди для корпоративного навчання управлінського персоналу на вітчизняних підприємствах.

57. Розробка та практична реалізація нової політики в системі корпоративного навчання.

58. Необхідність організаційних змін і зміни принципів управління розвитком персоналу.

59. Переваги корпоративного навчання.

Рекомендована література

- Абульханова-Славская, К. А. (1991). *Стратегия жизни*. Москва: Мысль.
- Авшенюк, Н. М. (2016). *Тенденції розвитку транснаціональної вищої освіти у розвинених англomовних країнах (друга половина ХХ – початок ХХІ століття)*. (Дис. д-ра пед. наук). Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України, Київ.
- Александров, В. Т. (2012). *Державні механізми управління якістю неперервної освіти в Україні: монографія*. Суми: Сумський державний університет.
- Андрущенко, В. П. (2005). Філософія освіти ХХІ століття: пошук пріоритетів. *Філософія освіти*, 1, 5–17.
- Андрущенко, В. П. (2017). Майбутнє освіти України і європейського простору. В R. Gerlach (Red.). *Edukacja dla przyszłości w świetle wyzwań XXI wieku*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Аніщенко, О. В. (2015). Тренди освіти дорослих: реалії та перспективи. *Науковий вісник Мелітопольського державного педагогічного університету*, 2(15), 155–160.
- Ансофф, И., Кнорринг, В. (2001). *Теория, практика и искусство управления*. Москва: Норма.
- Армстронг, М. (2004). *Практика управления человеческими ресурсами*. СПб.: Питер.
- Бабушко, С. Р. (2015). *Теоретичні та методичні засади професійного розвитку фахівців туристичної сфери США і Канади*. (Дис. д-ра пед. наук). Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України, Київ.
- Баєва, О. І. (2016). Теоретичні основи формування і розвитку людського капіталу. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*, 1(37), 122–125.
- Балабанюк, Ж. (2016). 10 головних навичок топ-менеджерів Кремнієвої долини. (2016). URL: <http://forbes.net.ua/ua/opinions/1416163-10-golovnih-navichok-top-menedzheriv-kremnievoyi-dolini>
- Баніт, О. (2016a). Відображення концептуальних положень неперервного професійного розвитку дорослих у міжнародних документах. *Адаптивне управління: теорія і практика*. URL: <http://am.eor.by/index.php/gallery/117-vipusk-1-2016>
- Баніт, О. (2016b). Вплив процесів глобальної інтеграції та інформаційно-комунікаційних технологій на професійний розвиток персоналу. *Теорія та методика професійної освіти*. URL: <http://tmpe.eor.by/index.php/editions/131-edition-9>
- Барко, В. (2008). Гуманістичний особистісно орієнтований підхід як принцип ефективного управління персоналом органів внутрішніх справ. *Вісник Академії управління МВС*, 3, 115–129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ucnavs_2008_3_11
- Бацалай, Т. М. (2012). Сутність інтелектуального капіталу інноваційно-активного підприємства. *Економічний вісник Донбасу*, 2(28), 82–88.
- Безгін, К. С., Гришина, І. В. (2009). Порівняльний аналіз процесного та функціонального підходів до управління підприємством. *Вісник економічної науки України*, 2, 3–15.
- Белл, Д. (1999). *Грядущее постиндустриальное общество*. Москва: Академия.
- Бервено, О. (2002). *Інтелектуальний капітал: економічний зміст і особливості формування в транзитивному суспільстві*. (Автореферат канд. екон. наук). Харків: Харківський національний університет ім. В.Н. Каразіна.
- Биков, В. Ю. (2008). *Моделі організаційних систем відкритої освіти: монографія*. Київ: Атіка.
- Биков, В. Ю. (2017). Суспільство знань і Освіта 4.0. В R. Gerlach (Red.). *Edukacja dla przyszłości w świetle wyzwań XXI wieku*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Бідюк, Н. М. (2009). *Професійне навчання безробітних у США: теорія і практика: монографія*. Хмельницький: ХмЦНТЕІ.
- Білошапка, В. А. (2008). Зміст та пріоритети управлінської роботи менеджерів ТНК. *Формування ринкових відносин в Україні*, 10, 19–22.
- Борисов, В. В. (2006). Теоретичні проблеми підготовки до управлінської діяльності. В Т. Левовицький, І. Вільш, І. Зязюн, Н. Ничкало (Ред.). *Професійна освіта: педагогіка*

- і психологія*, VIII. Ченстохова – Київ: видавництво Академії ім. Яна Длугоша.
- Борисова, С. В. (2008). Методологічні основи компетентнісного підходу в освіті дорослих. У В. І. Сипченко (Ред.). *Гуманізація навчально-виховного процесу*, ХІІ. Слов'янськ: СДПУ.
- Бояцис, Р. (2008). *Компетентный менеджер. Модель эффективной работы*. Москва: НИРО.
- Брейем, Б. Дж. (2003). *Создание самообучающейся организации*. СПб: Нева.
- Брукинг, Э. (2001). *Интеллектуальный капитал. Ключ к успеху в новом тысячелетии*. СПб.: Питер.
- Буданов, В. Г. (2008). *Методология синергетики в постнеклассической науке и в образовании*. Москва: URSS.
- Букович У., Уильямс Р. (2002). *Управление знаниями: руководство к действию*. Москва: ИНФА-М.
- Бутнік-Сіверський, О. Б. (2002). Інтелектуальний капітал (теоретичний аспект). *Інтелектуальний капітал*, 1, 16–27.
- В Україні набирає обертів корпоративна освіта. (2013). URL: http://newsradio.com.ua/2013_05_31/V-Ukra-n-nabira-obert-v-korporativna-osv-ta/
- Вебер, М. (1990) Избранные произведения. Москва: прогресс. URL: <http://www.gumer.info/bibliotek/Buks/Sociolog/vebizbr/index.php>
- Вейлл, П. (2002). *Искусство менеджмента*. Москва: Сирин.
- Верба, В. А. (2008). Розвиток компанії на принципах процесного управління. *Стратегія розвитку України (економіка, соціологія, право)*, 1–2, 517–526.
- Вербяный, В. (2013). Какого руководителя ищут для своих компаний украинские собственники. *Forbes: Украина, 3(Март)*. URL: <http://forbes.net.ua/magazine/forbes/1348306-kakogo-rukovoditelya-ishchut-dlya-svoih-kompanij-ukrainskie-sobstvenniki>
- Вершловський, С. Г. (2000). *Образование взрослых на рубеже веков: вопросы методологии, теории и практики*. СПб.: ИОВ РАО.
- Влодарска-Зола, Л. (2003). *Професійна підготовка майбутніх менеджерів у вищих технічних навчальних закладах*. (Автореф. дис. канд. пед. наук). Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України, Київ.
- Воробьев, В. К. (2014). Системный подход к развитию компетенций персонала: опыт взаимодействия ОАО «Газпром газораспределение Оренбург» и ОГУ. *Вестник ОГУ*, 5, 148–150.
- Воробьев, В. К. (2014). Системный подход к развитию компетенций персонала: опыт взаимодействия ОАО «Газпром газораспределение Оренбург» и ОГУ. *Вестник ОГУ*, 5, 148–150.
- Гавран, В. Я., Гавран, М. І. (2012). Особливості підготовки фахівців-менеджерів у приватних вищих школах Польщі та України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»* 739, 254–259.
- Гайсина, Г. И. (2002). *Культурологический подход в теории и практике педагогического образования*. (Дис. д-ра пед. наук). Башкирский государственный педагогический университет, Москва.
- Гинзбург, М. Р. (1996). Психология личностного самоопределения. (Дис. д-ра пед. наук). ПИ РАО. Москва.
- Гладич Г.Я. (2004). *Економічний словник (німецько-український)*. Тернопіль: Економічна думка.
- Голышенкова, О. (2016). *Мировые тенденции развития корпоративного образования*. URL: <http://mako.archive.prostoy.biz/32.html>
- Гончаренко, С. У. (1997). *Український педагогічний словник*. Київ: Либідь.
- Грачева, С. (2008). Корпоративные университеты за рубежом (история создания, опыт, современность). *Управление персоналом*, 5. URL: <http://www.top-personal.ru/issue.html.1496>
- Грiшнова, О. А. (2002). *Формування людського капіталу в системі освіти і професійної*

- підготовки. (Автореф. дис. д-ра екон. наук). Київ: НАН України.
- Грішнова, О. А. (2011). *Економіка праці та соціально-трудова відносини*. Київ: Знання.
- Грішнова, О. А. (2015). *Інвестування в людський капітал у системі чинників забезпечення гідної праці: монографія*. Київ: КНЕУ.
- Громкова, М. Т. (2005). *Андрогогіка: теорія і практика освіти дорослих*. Москва: ЮНИТИ-ДАНА.
- Даниленко, О. А. (2010, жовтень, 3). Обґрунтування процесного підходу до управління персоналом організації. *Економіка підприємства: теорія та практика: III Міжнародна науково-практична конференція* (с. 92–94). Київ: КНЕУ.
- Дафт, Р. Л. (2006). *Теорія організації*. Москва: Юніті-Дана.
- Демешкант, Н. А. (2013). *Теоретичні і методичні засади екологічної освіти майбутніх фахівців аграрної галузі в університетах Польщі*. (Автореф. дис. д-ра пед. наук). ІООД НАПН України, Київ.
- Десятов, Т. М. (2006). *Тенденції розвитку неперервної освіти в країнах Східної Європи (друга половина 20 століття)*. (Автореф. дис. д-ра пед. наук). Інститут педагогіки та психології професійної освіти АПН України, Київ.
- Драган, О. І. (2011). Методичні підходи до оцінки людського капіталу на підприємстві харчової промисловості Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного Університету, 26, 168–171. URL: <http://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2676/3/5445.pdf>
- Друкер, П. Ф. (2004). *Енциклопедія менеджмента*. Москва: ООО «И.Д. Вильямс».
- Друкер, П. Ф. (2007). *Управление в обществе будущего*. Москва: ООО «И.Д. Вильямс».
- Друкер, П. Ф. (2018). *Задачи менеджмента в XXI веке*. Москва: ООО «И.Д. Вильямс».
- Друкер, П. Ф., Макьярелло Д. А. (2010). *Менеджмент*. ООО «И.Д. Вильямс».
- Дубінський, С. (2013). Процесний підхід в управлінні персоналом машинобудівних підприємств. *Економічний аналіз*, 12(3), 128–131
- Ельбрехт, О. М. (2010). *Підготовка менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади, США*. (Автореф. дис. д-ра пед. наук). Національний педагогічний університет імені М.П.Драгоманова, Київ.
- Жариков, О. Н., Королевская, В. И., Хохлов, С. Н. (2001). *Системный подход к управлению*. Москва: ЮНИТИ-ДАНА.
- Жижко, О. А. (2012). *Розвиток професійної освіти маргінальних верств населення в Мексиці: монографія*. К.; Ніжин: Лисенко М.М.
- Забродин, Ю. М. (2002). *Психология личности и управление человеческими ресурсами*. Москва: Финстатинформ.
- Завадський, Й. С. (2006). *Економічний словник*. Київ, Кондор.
- Зязюн, І. А. (2008). *Філософія педагогічної дії: монографія*. Черкаси: Черкаський національний університет імені Б. Хмельницького.
- Каплун, А. В. (2011). *Розвиток систем підготовки кваліфікованих робітників у Болгарії і Польщі (кінець XIX -XX ст.)*. (Атореф. дис. д-ра пед. наук). ІООД НАПН України, Київ.
- Кастельс, М. (2000). *Информационная эпоха: экономика, общество и культура*. Москва: ГУ ВШЭ.
- Кендюхов, О.В. (2008). *Ефективне управління інтелектуальним капіталом: монографія*. Донецьк: ДонУЕП.
- Кірдіна, О. Г. (2014). Процесний підхід до управління персоналом. Менеджмент та маркетинг: Вісник економіки транспорту і промисловості, 46, 278–281.
- Климов, Е. А. (2010). *Психология профессионального самоопределения*. Москва: Академия.
- Коваленко, Н. В., Должикова, А. П. (2013). Аналіз людського капіталу підприємства як ключової компетенції. *Економічний простір*, 75, 191–199.
- Козак, Н. И. (2001). Корпоративный университет. *Управление компанией*, 12, 12–16.
- Кононова, И. В. (2013). Управление системой профессионального образования и подготовки рабочих кадров за рубежом. URL: <http://na-journal.ru/2-2013-gumanitarnye-nauki/262->

- Кравчук, Н. О. (2012). Теоретичні засади функціонування інтелектуального капіталу підприємства. *Інноваційна економіка*, 8, 114–117.
- Красношапка, В. В., Буданова, Я. Р. (2013). Корпоративні університети у системі професійного навчання та розвитку персоналу. *Ефективна економіка*, 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/.op=1&z=2590>
- Кремень, В. Г. (2003). Філософія освіти XXI століття. *Урядовий кур'єр*, 23, 7–8.
- Кремень, В. Г. (2007). *Філософія національної ідеї. Людина. Освіта. Соціум*. Київ: Грамота.
- Кремень, В. Г. (2017). Освіта у викликах сучасності: проблеми і перспективи. В R. Gerlach (Red.). *Edukacja dla przyszłości w świetle wyzwań XXI wieku*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Кремень, В. Г. (Ред.). (2008). *Енциклопедія освіти*. Київ: Юрінком Інтер.
- Кремень, В. Г., Ковбасюк, О. В. (Ред.). (2014). *Освіта дорослих: енциклопедичний словник*. Київ: Основа.
- Крушельницька, О. В., Мельничук, Д. П. (2005). *Управління персоналом*. Київ: Кондор.
- Кудин, В. О. (2010). Образование в системе современной цивилизации. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти* (с. 60–68). Харків: ХП.
- Кузнецова, І. О. (2011). Модель компетенцій менеджера як складова ключової здібності підприємства. *Сталий розвиток економіки*, 2, 228–234.
- Кузьмина, Н. В. (2001). *Акмеологическая теория повышения качества подготовки специалистов образования*. Москва: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов.
- Кулик, Ю. Є. (2008). Система принципів управління професійним розвитком менеджерів у міжнародних компаніях. *Формування ринкових відносин в Україні*, 9, 27–32.
- Кушнір, В. А. *Теоретико-методологічні основи системного аналізу педагогічного процесу вищої школи*. (Автореф. дис. д-ра пед. Наук). Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України, Київ.
- Левашко, Н. В., Крикун, П. О. ((2015). Інтелектуальний капітал підприємства та основні методи його оцінки. URL: <http://nauka.kushnir.mk.ua/.p=76916>
- Леонтьев, А. Н. (1975). *Деятельность. Сознание. Личность*. Москва: Политиздат.
- Леонтьев, Б. (2002). *Цена интеллекта. Интеллектуальный капитал в российском бизнесе*. Москва: Акционер.
- Леонтьева, Е. Г. (2012). Корпоративный университет как модель инновационного корпоративного заведения. URL: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/pedagogy-psychology-and-sociology-212/interactive-learning-technologies-and-innovations-in-education-212/12972-212-165>
- Литовченко, І. М. (2018). *Теорія і практика корпоративної освіти у Сполучених Штатах Америки*. (Дис. д-ра пед. наук). Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України, Київ.
- Локшина, О. І. (2007). Розвиток компетентнісного підходу в освіті Європейського Союзу. *Шлях освіти*, 1, 16–21.
- Лук'янова, Л. Б. (2009). Провідні особливості навчання дорослих. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/7522/1/Провідні%20особливості%20навчання.pdf>
- Лук'янова, Л. Б. (2011). *Концепція освіти дорослих в Україні*. Ніжин: Лисенко М.М.
- Магура, М. И., Курбатова, М. Б. (2002). *Организация обучения персонала компании*. Москва: Интел-Синтез.
- Максимович, В. І. (2011). Функціональний цикл людського капіталу та забезпечення його інвестиційним ресурсом. *Формування ринкової економіки*, 25, 423–429.
- Малишко, О. В. (2008). Про європейський формат системи показників вимірювання цінності інтелектуального капіталу регіонального наукового центру. *Актуальні проблеми економіки*, 11, 162–173.

- Маслоу, А. (2011). *Мотивация и личность*. Москва: Букинт.
- Матвієнко, О. В. (2005). *Розвиток систем середньої освіти в країнах Європейського Союзу: порівняльний аналіз*. (Дис. д-ра пед. наук). Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка, Київ.
- Муні, Дж. (1937). *Принципи організації*. Нью-Йорк: Харлер.
- Назаренко, Л. І., Мороз, Т.О. (2011). Методика оцінки інтелектуального капіталу лінійних підприємств залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 34, 307–315.
- Ничкало, Н. Г. (2001). Неперервна професійна освіта як філософська та педагогічна категорія. *Неперервна проф. освіта: теорія і практика*, 1, 9–22.
- Ничкало, Н. Г. (2012а). Розвиток людського капіталу – стратегічне завдання професійної освіти. *Педагогічна і психологічна науки в Україні*, Т. 4, 27–3. Київ: Пед. думка.
- Ничкало, Н. Г. Теорії людського капіталу і педагогіка праці. (2012b). В Тадеуш Левовицький, Іоланта Вільш, Іван Зязюн, Нелля Ничкало (Ред.). *Kształceniezawodowe: pedagogikaipsychologia – Професійна освіта: педагогіка і психологія: пол.-укр., укр.-пол. щорічник*. Ченстохова; Київ, XIV, 25–36.
- Огієнко, О. І. (2008). *Тенденції розвитку освіти дорослих у скандинавських країнах: монографія*. Суми: Еллада.
- Огнев'юк, В. О. (2003). *Освіта в системі цінностей сталого людського розвитку: монографія*. Київ: Знання України.
- Одегов, Ю. Г., Мерко, А. (2009). Практика формування корпоративних університетів. *Кадровик. Кадровий менеджмент*, 2, 23-25.
- Олійник, В. В. (2014). Післядипломна освіта в Україні в контексті глобалізаційних змін сучасного світу. *Вісник післядипломної освіти*, 10, 124–133.
- Осовська, Г. В., Осовський, О. А. (2008). *Основи менеджменту*. Київ: Кондор.
- Пазюра, Н. В. (2014). *Теорія і практика внутрішньофірмової підготовки виробничого персоналу в Японії та Південній Кореї*. (Дис. д-ра пед. наук). ППОД НАПН України, Київ.
- Переверзева, А. В. (2008). Етапи формування людського капіталу. *Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*, 3, 66–84.
- Петренко, О. О. (2015). Компетентнісний підхід до преміювання працівників за результатами їх індивідуального навчання. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*, 18(7), 44–47.
- Пожуєв, В. І. (2009). Інтелектуальний капітал як стратегічний потенціал організації. *Гуманітарний вісник ЗДІА*, 37, 4–15.
- Позднякова, С. В. (2007). Особливості формування і розвитку людського капіталу в сучасних умовах. *Соціально-економічні аспекти промислової політики. Актуальні проблеми управління людськими ресурсами і маркетинга в контексті стратегії розвитку України*, Т.2, 351–358.
- Пономарева, М. (2009). Корпоративне навчання: від теорії до практики. URL: http://www.botexpert.com.ua/Articles/Articles_642.html
- Попов, С. В. (2008). Трудові ресурси: стан та перспективи розвитку. *Форум права*, 3, 419–426.
- Порохня, В. М., Кухарева, Л. В. (2007). Стратегія людського потенціалу – головний чинник економічного зростання. *Економіка та прогнозування*, 4, 124–140.
- Прийма, С. М. (2015). Теоретико-методологічні засади проектування і функціонування систем відкритої освіти дорослих в Україні. (Дис. д-ра пед. наук). Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України, Київ.
- Протасова, Н. Г. (2013). Актуальні проблеми теорії і практики управління освітою дорослих в Україні. *Освіта дорослих: теорія, досвід, перспективи*, 7, 149–159.
- Прядко, І. (2013, май, 31). Разделяй и властвуй. В Украине острый дефицит высококлассных топ-менеджеров. *Кореспондент*, 21(560), 22–24.

- Рахманов, О. (2014). *Топ-менеджеры великого бизнеса в Украине : социологический портрет*. Київ: Інститут соціології НАН України.
- Репин, В. В. (2004). *Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов*. Москва: РИА «Стандарты и качество».
- Рубинштейн, С. Л. *Человек и мир*. (2012). СПб: Питер.
- Свидрук, І. І. (2014). Креативні підходи до формування трудових ресурсів в організації. *Торгівля, комерція, підприємництво*, 16, 198–203.
- Семиченко, В. А. (2007). Проблеми і пріоритети професійної підготовки. *Педагогічний дискурс*, 1, 119–127.
- Сенге, П. (2006). *Пятая дисциплина. Искусство и практика самообучающейся организации*. Харьков.
- Сериков, В. В. (1999). *Образование и личность: теория и практика проектирования педагогических систем*. Москва: Логос.
- Сингаївська, І. В. (2014). Аналіз теоретико-методологічних підходів до вивчення проблеми професійної успішності. В С. Д. Максименко (Ред.) *Актуальні проблеми психології*, 41(Т. 1), 168–176.
- Синенко, С. І. (2002). *Розвиток післядипломної педагогічної освіти в країнах Західної Європи* (Англія, Франція, Німеччина). (Автореф. дис. кандидата пед. наук). Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти АПН України, Київ.
- Смит, А. (1962). *Исследование о природе и причинах богатства народов*. Москва: Соцэкгиз.
- Смит, А. (1993). *Исследование о природе и причинах богатства народов*. Москва: Наука.
- Стратилатова, И. И. (2008). Системный подход как один из методологических ориентиров исследования проблемы формирования культуры принятия управленческих решений у будущих менеджеров. *Альманах современной науки и образования*. 10(Ч. I.), 167–169. URL: www.gramota.net/materials/1/2008/10-1/67.html
- Стюарт, Т. А. (2007). *Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций*. Москва: Поколение.
- Термінологічний словник з економіки праці. (2015) URL: <http://slovoopedia.org.ua/51/53410/362701.html>
- Ушенко, Н. В. (2008). *Людський капітал: регуляторні механізми відтворення: монографія*. Донецьк: Юго-Восток.
- Філіпчук, Г. Г. (2012). *Філософія екологічної освіти сталого розвитку: монографія*. Чернівці: Зелена Буковина.
- Філіпчук, Г. Г. (2017). Сучасні виклики як етична проблема: культурно-освітній аспект. В R. Gerlach (Red.). *Edukacja dla przyrzłści w świetle wyzwań XXI wieku*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Хуторской, А. В., Хуторская, Л. Н. (2004). Компетентность как дидактическое понятие: содержание, структура и модели конструирования. URL: http://www.khutorskoy.ru/books/2008/A.V.Khutorskoy_L.N.Khutorskaya_Comp.pdf
- Черепанова, С. О. (2011). *Філософія освіти. Світоглядно-гуманітарний вимір: людина – наука – культура – мистецтво – стиль мислення: монографія*. Львів: Світ.
- Чернавский, Д. С., Чернавская, Н. М. (2015). Проблема творчества с точки зрения синергетики. URL: <http://spkurdyumov.narod.ru/CherSyn10.htm>
- Чернятин, С. (2011). Модель компетенций для профессионального развития менеджеров вертикально интегрированной компании. URL: <http://www.hr-portal.ru/article/model-kompetencyi-dlya-professionalnogo-razvitiya-menedzherov-vertikalno-integririvannoy>
- Чорна, О. Г. (2013). Науково-методологічні підходи щодо професійної підготовки майбутніх вчителів з безпеки життєдіяльності. *Збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету ім. Івана Огієнка*, 19, 337–339.
- Чуланова, О. Л. (2013а). Інтеграція концептуальних основ компетентнісного підходу до стратегічного управління персоналом організації. *Стратегія економічного розвитку України*, 33, 212–220.
- Чуприна, О. О. (2013). Методологічні підходи до оцінювання інтелектуального капіталу.

- Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого», 3(14), 22–34.*
- Шкурупій, О. В., Франко, Л. С. (2011). Інтелектуальний капітал як об'єктивна економічна категорія. *Вісник Донецького Національного ун-ту економіки і торгівлі ім. М. Тугай-Барановського*, 3. 79–84.
- Эмерсон, Г. (1992). *Двенадцать принципов производительности*. Москва: Экономика.
- Юрчишина, Л. І. (2013). Особливості формування і розвитку концепції людського капіталу. *Економіка в умовах глобалізації: проблеми, тенденції, перспективи*, 217–221.
- Янишівський, В. М. (2009). Сутність і складові інтелектуального капіталу в контексті впливу на соціально-економічний розвиток та якість життя населення регіону. *Зайнятість та ринок праці*, 21–22, 52 – 69.
- Яремака, Н. С. (2016). Методолого-теоретические подходы в профессиональной подготовке будущих менеджеров индустрии досуга. *Концепт*, 3. URL: <http://e-koncept.ru/2016/16044.htm>
- Ярошенко, А. О. (2009). Розвиток освіти як складової ноосферогенезу в умовах інформаційного суспільства. *Міжнародний науковий форум: соціологія, психологія, педагогіка, менеджмент*, 1, 23–33.
- Andrzejczak, A. (1999). *Modele szkolenia zawodowego w warunkach gospodarki rynkowej*. Poznań: Akademia Ekonomiczna w Poznaniu.
- Andrzejczak, A. (2013). *Projektowanie i realizacja szkoleń*. Wydawnictwo Ekonomiczn Polskie.
- Antczak, Z. (2014). Kierunki rozwoju funkcji personalnej w organizacjach w Polsce. W Z. Antczak, S. Borkowska (Red.). *Przyszłość zarządzania zasobami ludzkimi. Dylematy i wyzwania*. Warszawa: Difin.
- Armstrong, M. (2005). *Zarządzanie zasobami ludzkimi*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Badanie potrzeb rozwoju pracownika. (2017). URL: <http://centrumrozwoju.pl/index.php.id=56>
- Banaszek, S. (2006). *Menedżerowie w strukturze społecznej*, Poznań: Wyższa Szkoła Komunikacji i Zarządzania.
- Bartkowiak, G. (2003). *Skuteczny kierownik. Model i jego empiryczna weryfikacja*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu.
- Baza szkoleń EFS. (2018). URL: <http://megaszkolenia.pl/>
- Bazan-Bulanda, A., Robak, E. (2014). *Wybrane problemy zarządzania zasobami ludzkimi we współczesnych organizacjach*. Częstochowa: Sekcja Wydawnictw Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej.
- Berth, R. (1997). Usunąć główną barierę innowacji. *Zarządzanie na Świecie*, 3, 17–21.
- Biała, S. (2013). *Zarządzanie zasobami ludzkimi w otoczeniu międzynarodowym*. Warszawa; Wydawnictwa Profesjonalne PWN.
- Bielawska, A. (2011). Dualny system kształcenia zawodowego w Polsce na przykładzie rzemiosła. *Ekonomiczne Problemy Usług*, 80, 11–20.
- Bilans Kapitału Ludzkiego – wyniki badania. (2018). URL: <https://power.parp.gov.pl/home/bilans-kapitalu-ludzkiego-wyniki-badania>
- Bilans Kapitału Ludzkiego 2017. Raport z badania ludności w wieku 18-70 lat.* (2018). PARP, Bilans Kapitału Ludzkiego.
- Blaski i cienie pracy w korporacji. (2011). URL: <http://www.rp.pl/artukul/698366-Blaski-i-cienie-pracy-w-korporacji.html>
- Błędowski, P., Nowakowska, M. (2010). *Podstawy kształcenia ustawicznego: poradnik*. Łódź: Ego-Centrum Edukacji i Doradztwa.
- Bohdziewicz, P. (2014). Współczesne przeobrażenia psychologicznego kontraktu zatrudnienia i ich konsekwencje jako wyzwanie dla zarządzania zasobami ludzkimi. W Z. Antczak, S. Borkowska (Red.). *Przyszłość zarządzania zasobami ludzkimi. Dylematy i wyzwania*, s. 92-109. Warszawa: Difin.
- Borkowska, S. (2007). *Zarządzanie zasobami ludzkimi w Polsce. Przeszłość, terażniejszość, przyszłość*. Kraków; Wolters Kluwer.

- Bratnicki, M., Strużyna, J. (2001). *Przedsiębiorczość i kapitał intelektualny*. Katowice: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach.
- Burski, J., Chłoń-Domińczak, A., Palczyńska, M., Rynko, M., Śpiewanowski, P. (2013). *Umiejętności Polaków – wyniki Międzynarodowego Badania Kompetencji Osób Dorosłych (PIAAC)*. Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.
- Bylok, F., Słocińska, A. (2011). Kapitał ludzki i intelektualny jako elementy kształtujące przewagę konkurencyjną organizacji. Wprowadzenie do tematyki. W F. Bylok, A. Słocińska (Red.). *Współczesne oblicza kapitału ludzkiego i intelektualnego*. Częstochowa: Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej.
- Celiński, P. (2012). Szkolenia pracownicze – definicja podnoszenia kwalifikacji zawodowych-URL: <http://www.miesiecznik-benefit.pl/index.php.wiad=84>
- Cewińska, J. (2007). Dysfunkcje w procesie pozyskiwania, wprowadzania do pracy, oceniania i zwalniania pracowników. W Z. Janowska (Red.). *Dysfunkcje i patologie w sferze zarządzania zasobami ludzkimi*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Chłoń-Domińczak, A. i in. (2011). Edukacja-zawodowa w Polsce. URL: <http://eduentuzjasci.pl/images/stories/badania/rose2011/RoSE2011-R4-edukacja-zawodowa.pdf>.
- Ciekankowski, Z. (2014). Kapitał ludzki najistotniejszym elementem w organizacji. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach*, 28(101), 135–148.
- Coates, Ch. (1998). *Menedżer wszechstronny*. Warszawa: Wyd. BSP.
- Cross, R. L., Parker, A. (2004). *The Hidden Power of Social Networks: Understanding How Work Really Gets Done in Organizations*. Harvard Business School Press.
- Czarnik, S. (2018). *Bilans Kapitału Ludzkiego 2017. Wyniki badania osób dorosłych*. Kraków: Uniwersytet Jagielloński.
- Davis, P. (2003). *Adaptacja zawodowa*. Warszawa: Wydawnictwo Petit.
- Dawidziuk, R. (2016). Kapitał ludzki jako element kapitału intelektualnego w przedsiębiorstwie. *Nauki o zarządzaniu*, 2(27), 46-59.
- Dobrzyniak, M. (2016). Coaching i mentoring jako formy wsparcia pracownika. *Artykuły i rozprawy*, 144-152
- Drucker, P.F., (1995). *Zarządzanie w czasach burzliwych*. Kraków: Czytelnik.
- Edvinsson, L., Malone, M.S. (2001). *Kapitał intelektualny*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Emerling, A., Orlińska, A., Węsierska, S. (2010). *Współpraca firm z sektorem edukacji. Raport z badania*. Warszawa: KPMG.
- Etapy rozwoju menadżera. (2017). URL: <http://www.karieramanagera.pl/planowanie-kariery/awans-i-zmiany/etapy-rozwoju-menadzera>
- Fayol, H. (1917). *Administration industrielle et générale*. Paris: Dunod et Pinat.
- Flood, R. L. (1999). *Rethinking The fifth discipline: learning within the unknowable*. Routledge.
- Friedman, M. A. (1957). *Theory of the Consumption Function*. N.J.: University Press.
- Gadomska-Lila, K. (2013). *Dopasowanie organizacyjne. Aspekt strategii, kultury organizacyjnej i zarządzania zasobami ludzkimi*. Warszawa: Difin.
- Gerlach, R. (2013). *Pedagogika pracy w perspektywie dyskursu o przyszłości*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.
- Gerlach, R. (2017). Edukacja zawodowa zorientowana na perspektywę. *Problemy Profesjologii*, 1, 23–33.
- Ginsberg, E., Ginsburg, S. W., Axelrad, S., Herma, J. L. (1951). *Occupational choice: an approach to a general theory*. New York, NY, US: Columbia University Press.
- Górniak, J. (2014). *Kompetencje Polaków a potrzeby polskiej gospodarki. Raport podsumowujący IV edycję badań BKL z 2013 r.* Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Gracel, J., Makowiec, M. (2017). Kluczowe kompetencje menadżera w dobie czwartej rewolucji przemysłowej – przemysłu 4.0. *Zarządzanie*, XLIV(4), 105-129.
- Green, A. (2000). Lifelong learning at the learning society: different European models of organization. W A. Hodges (Red.). *Politics and the Future of Lifelong Learning*. Londyn:

- Kogan Page.
- Griffin, R. W. (2013). *Podstawy zarządzania organizacjami*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Helman, J., Głazewska, I. (2000). Zarządzanie czwartej generacji. W J. Bagiński (Red.). *Menedżer jakości. Jakość. Środowisko. Bezpieczeństwo*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej, 16.
- Holland, Y. L. (1968). Explorations of a theory of vocational choice. *J. Appl. Psychol*, 52(1), 13–27).
- Huflejt-Łukasik, M. (2017). Co to jest Neurolingwistyczne Programowanie (NLP). URL: <https://econlp.com/o-nas/artykuly/neurolingwistyczne-programowanie-%E2%94%80-metoda-wspierania-rozwoju-i-psychoterapii/>
- Human Solutions for Business. (2017). URL: <https://hsforb.pl/diagnoza-potrzeb-rozwojowych/>
- Jashapara, A. (2006). *Zarządzanie wiedzą. Zintegrowane podejście*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Jemielniak, D., Koźmiński, A. K. (2008). *Zarządzanie wiedzą*. Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.
- Jeruszka, U. (2000). *Efektywność kształcenia zawodowego. Kształcenie zawodowe a rynek pracy*. Warszawa: IPPiSS.
- Juchnowicz, M. (2014). *Zarządzanie kapitałem ludzkim: procesy – narzędzia – aplikacje*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Kapuścińska, M. (2012). *Narzędzia diagnozy potrzeb szkoleniowych organizacji pozarządowych Miasta Płocka*. Płock: Towarzystwo Wiedzy Powszechnej.
- Kasiewicz, S., Rogowski, W., Kicińska, M. (2006). *Kapitał intelektualny. Spojrzenie z perspektywy interesariuszy*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Klein, D. A., Prusak, L. (1994). *Characterizing Intellectual Capital, multiclient program working paper*. Boston: Ernst&Young Center for Business Innovation.
- Koch, R. (1997). Szefem być czyli Najważniejsze 100 dni menedżera w firmie. URL: <https://w.bibliotece.pl/1972703/Szefem+by%C4%87+czyli+Najwa%C5%BCniejsze+100+dni+mened%C5%BCera+w+firmie>
- Kocór, M. (2018). *Bilans Kapitału Ludzkiego – II Edycja. Wymagania pracodawców wobec pracowników*. Warszawa: PARP.
- Koperwas, J. (2016). Cele szkolenia z perspektywy trenera szkoleń IT. URL: <http://www.sages.com.pl/blog/cele-szkolenia-z-perspektywy-trenera-szkolen-it/>
- Korcz, I., Pietrulewicz, B. (2003). Integracja i dezintegracja społeczna a przedsiębiorczość. W Z. Płoszyński, E. Bilińska-Suchanek (Red.). *Rozpoznawanie zjawisk patologicznych i profilaktyka*. Słupsk: Wydawnictwo Pomorskiej Akademii Pedagogicznej.
- Król, H., Ludwicyński, A. (2011). *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*. Warszawa: PWN.
- Krzyżanowski, L. J. (1999). *O podstawach zarządzania inaczej: paradygmaty, modele, metafory, filozofia, metodologia, dylematy, trendy*. Warszawa: PWN.
- Kubik, K. (2012). Profesjonalizm menedżera determinantą sukcesu organizacji. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu przyrodniczo-humanistycznego w Siedlcach*, 93, 21–33.
- Kuc, B. R. (2004). *Od zarządzania do przywództwa*. Warszawa: Wyd. Menedżerskie PTM.
- Kuc, B. R., Żemigala, M. (2010). *Menedżer nowych czasów. Najlepsze metody i narzędzia zarządzania*. Gliwice: Onepress.
- Kunasz, M. (2006). Ocena efektywności szkolenia w przedsiębiorstwie w świetle wyników badań. URL: <http://www.sim.wz.uw.edu.pl/issue3/03.pdf>
- Kwiatkowski, S. (2000). *Przedsiębiorczość intelektualna*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Kwiatkowski, S. M. (2002). System edukacji zawodowej w kontekście rynku pracy i procesów integracyjnych. W U. Jeruszka (Red.). *Optymalizacja kształcenia zawodowego z punktu widzenia potrzeb rynku pracy*. Warszawa: IPiSS.
- Kwiatkowski, S. M., Sepkowska, Z. (2000). Budowa standardów kwalifikacji zawodowych w

- Polsce. Warszawa-Radom, Biblioteka Pedagogiki Pracy.
- Liderzy na dziś – Liderzy na jutro. Jakie kompetencje przywódcze mają członkowie zarządów i rad nadzorczych. (2015). *Raport z badania kompetencji menedżerów – kobiet i mężczyzn – w kontekście zmieniających się potrzeb biznesowych*: Deloitte.
- Liderzy na dziś – Liderzy na jutro. Jakie kompetencje przywódcze mają członkowie zarządów i rad nadzorczych. (2015). *Raport z badania kompetencji menedżerów – kobiet i mężczyzn – w kontekście zmieniających się potrzeb biznesowych*: Deloitte.
- Lipska, I. (2013). TOP LIDER. Rozwój wysokoefektywnych menedżerów URL: http://www.networkmagazyn.pl/top_lider_rozwoj_wysokoefektywnych_menedzerow
- Listwan, T. (2010). *Zarządzanie kadrami*. Warszawa: Wydawnictwo C. H. Beck.
- Łukowska, K. (2007). Zasoby ludzkie w korporacjach międzynarodowych. URL: <http://www.metalowcy-bielsko.pl>
- Mansell R., Wehn, U. (1998). *Knowledge Societies: Information Technology for Sustainable Development*. New York, United Nations Commission on Science and Technology for Development, Oxford University Press.
- Masłyk-Musiał, E. (2005). *Zarządzanie kompetencjami w organizacji*. Warszawa: Wyd. GRAF.
- Menedżer jako skuteczny lider zespołu. (2017). URL: <http://www.szkolenia-biznesowe.biz/szkolenia-kursy/szkolenie-wyjazdowe-menedzer-jako-skuteczny-lider-zespołu/>
- Mierzejewska, B. (2005a). Akademia korporacyjna – skuteczne narzędzie transferu wiedzy w organizacji. URL: <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/11/id/194>
- Migowska, A., Woźny-Tomczak, M. (2012). Jak ocenić efektywność szkolenia. URL: <http://hrstandard.pl/2012/10/01/jak-ocenic-efektywnosc-szkolenia/>
- Mikołajczak, J. (2004). Uniwersytet korporacyjny, CXO, 9.
- Mironczuk, J. (2013). Kapitał ludzki w dobie globalizacji i integracji URL: cejsz.icm.edu.pl/.../3_J.Mironczuk_Kapital_ludzki_w_dobie_globalizacji_i_integracji
- Motyl, P. (2016). Edukacja i rozwój menedżerów: nowe trendy, największe wyzwania. URL: http://www.ican.pl/172,1,edukacja_i_rozwoj_menedzerow_nowe_trendy_najwieksze_wyzwania
- Neczaj-Świdarska, R. (2005). Rozpoznanie i analiza potrzeb szkoleniowych organizacji. *E-mentor*, 1(8). URL: <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/8/id/119>
- Od przyjaciela do Lidera – „First time manager”. (2017). URL: <http://readytojump.pl/od-przyjaciela-do-lidera-%E2%80%9Equick-step-into-leadership-word%E2%80%9D.html.gclid=CKGrwMPG6tYCFdAy0wodrmoAGQ>
- Ogger, G. (1994). *Zera w garniturach. Niemieccy menedżerowie w podwójnym świetle*. Kraków: Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu.
- Olczak, M. (2009). *Warsztaty samodoskonalenia. Zestaw ćwiczeń i zadań poznawczych do wybranych zagadnień z przedmiotów humanistycznych (dla studentów uczelni technicznych..)*, Łódź, Politechnika Łódzka.
- Osiecka-Chojnacka, J. (2003). *Kształcenie ustawiczne i kształcenie dorosłych w Polsce*. Warszawa: Biuro Studiów i Ekspertyz.
- Parsloe, E. (1998). *Coaching i mentoring*. Warszawa: Petit.
- Parsloe, E., Wray, M. (2008). *Trener i mentor. Udział coachingu i mentoringu w doskonaleniu procesu uczenia się*. Kraków: Wolters Kluwer.
- Parsons, T. (1997). *Social systems and the evolution of action theory*. New York: Free Press.
- Pietrulewicz, B. (2008a). Kształcenie pracownicze – potrzeba i konieczność. W S.M. Kwiatkowski (Red.). *Edukacja ustawiczna. Wymiar teoretyczny i praktyczny*. Warszawa – Radom: Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB.
- Pietrzyk, S. (2016). Plan rozwoju osobistego pracownika. URL: <http://megaszkolonia.pl/artykul/plan-rozwoju-osobistego-pracownika-555409>
- Pilińska-Kępowicz, A. (2017). Małe budżety, duże wyzwania, czyli ocena efektywności szkoleń w administracji publicznej metodą na oszczędności. URL: <http://www.goldentraining.pl/artykul/male-budzety-duze-wyzwania-czyli-ocena->

- [efektywnosci-szkolen-w-administracji-publicznej-metoda-na-oszczednosci/](#)
- Pocztowski, A. (2002). *Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Probst, G., Raub, S., Romhardt, K. (2004). *Zarządzanie wiedzą w organizacji*. Warszawa: Oficyna Ekonomiczna.
- Prokopowicz, P. (2018). *Strategiczne zarządzanie kapitałem ludzkim w organizacji*. Kraków: Uniwersytet Jagielloński.
- Przytuła, S. (2014). Zarządzanie kadrą ekspatriantów w filiach przedsiębiorstw międzynarodowych w Polsce. URL:<http://cedewu.pl/Zarządzanie-kadra-ekspatriantow-w-filiach-przedsiębiorstw-międzynarodowych-w-Polsce,p,815>
- Purgał, J. (2002). Zarządzanie zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwach międzynarodowych działających w Polsce. W A. Pocztowski (Red.). *Międzynarodowe zarządzanie zasobami ludzkimi*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Raczek, A. (2016). Współczesne problemy i wyzwania zarządzania zasobami ludzkimi w organizacjach międzynarodowych. *Zeszyty Naukowe Politechniki Częstochowskiej Zarządzanie*, 22, 168–184
- Rakowska, A., Sitko-Lutek, A. (2000). *Doskonalenie kompetencji menedżerskich*. Warszawa: PWN.
- Robak, M. (2017). Adaptacja pracowników – nie tylko dla nowych. URL: <http://hrstandard.pl/2017/02/16/adaptacja-pracownikow-dla-nowych/>
- Sadowska, M. (2016). Lean Management – czyli motywacja dla każdego. URL: <http://dlamanagerow.pl/motywacja/lean-management-czyli-motywacja-dla-kazdego>
- Sajkiewicz, A. (2008). *Kompetencje menedżerów w organizacji uczącej się*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in Human Capital. *The American Economic Review*, Vol. 51, 1, 1–17.
- Senge, P., Kleiner, A., Roberts, C., Ross, R.B., Smith, B.J. (2002). *Piąta dyscyplina. Materiały dla praktyka. Jak budować organizację uczącą się*, Kraków: Oficyna Ekonomiczna.
- Stehr, N.. (1994). *Knowledge Societies: the Transformation of Labour, Property and Knowledge in Contemporary Society*. London: Sage.
- Stępnikowski, A. (2016). Kształcenie zawodowe – wyzwania i trendy rozwojowe na świecie. *Polityka społeczna*, 9.
- Stor, M. (2010). Międzynarodowe zarządzanie kadrami. W T. Listwan (Red.). *Zarządzanie kadrami*. Warszawa: C.H. Beck.
- Sullivan, P. H. (1998). *Profiting from Intellectual Capital: Extracting Value from Innovation*. John Wiley&Sons.
- Super, D. E., et al. (1957). *Vocational Development: A Framework of Research*. N.Y.
- Sveiby, K. E., Lloyd, T. (1987). *Managing Know-how: Add Value... by Valuing Creativity*. London: Bloomsbury.
- Syper-Jędrzejak, M. (2013). Dobre praktyki w zakresie adaptacji pracowników na przykładzie wybranych firm regionu łódzkiego. URL: <http://cejsh.icm.edu.pl/cejsh/element/bwmeta1.element.desklight-e97052af-1c9c-4763-bae1-f2ca9ac6b236>
- Szczucka, A., Turek, K., Worek, B. (2012). *Kształcenie przez całe życie*. Warszawa: Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości.
- Szczygieł, A. (2012). Identyfikacja potrzeb szkoleniowych w organizacji. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 26, 249–257.
- Szkoła Menedżerów Projektów Rozwojowych. (2017). URL: http://www.wszechnica.uj.pl/pl/menedzer/szkoła_menedzerow_projektw_rozwo/
- Szkolenia, Coaching, Doradztwo biznesowe. (2017). URL: <http://www.ark-doradztwo.pl/czytelnia/rola-kompetencje-menedzera/>
- Szkolenie: Świadome Przywództwo – Piramida Skutecznego Kierowania. (2017). URL: <http://edustacja.pl/pl/szkolenia/7578/swiadome-przywodztwo-piramida-skutecznego->

- Szopik-Depczyńska, K., Korzeniewicz, W. (2011). Kapitał ludzki w modelu wartości przedsiębiorstwa. *Studia i prace wydziału nauk ekonomicznych i zarządzania*, 24, 177–204.
- Szulc, W. (2008). *Coaching – misja życia*. Gliwice: Złote Myśli.
- Szuwarzyński, A. (2015). *Kształcenie przez całe życie podstawą wzrostu adaptacyjności pracowników i pracodawców na rynku pracy*. Gdańsk: Związek Pracodawców Forum Okrętowe.
- Szymańska, A. I. (2011). Implementacja systemu TQM w podnoszeniu pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa przemysłowego. *Prace Komisji Geografii Przemysłu*, 17, 243–260.
- Tabor, J. (2008). Programy rozwojowe – jak kształcić talenty w organizacjach. URL: <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/27/id/599> *E-mentor nr 5 (27) / 2008* «zarządzanie wiedzą
- Thorpe, S., Clifford, J. (2005). *Podręcznik coachingu*. Poznań: Rebis.
- Thurow, L. (1970). *Investment in Human Capital*. California: Belmont
- Thurow, L. C. (1972). Education and economic equality. *The Public Interest*, 28, 66–68
- Urwick, L. (1929). *The Meaning of Rationalization*. London: Nisbet,
- Wernerfelt, B. A (1984). The Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 16(3), 171–184.
- Wiatrowski, Z. (2000). *Podstawy pedagogiki pracy*. Bydgoszcz: Wyd. AB.
- Wiatrowski, Z. (2009). *Dorastanie, dorosłość i starość człowieka w kontekście działalności i kariery zawodowej*. Radom: Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB.
- Wilsz, J. (2004). Proces przystosowania zawodowego w kontekście koncepcji stałych indywidualnych cech osobowości. W H. Bednarczyk, J. Figurski, M. Żurek (Red.). *Pedagogika pracy. Doradztwo zawodowe*. Radom: Wydawnictwo Instytutu Technologii Eksploatacji w Radomiu.
- Wilsz, J. (2009). Osobowość niemieckich menedżerów w kontekście ich stałych indywidualnych cech osobowości. W T. Lewowicki, J. Wilsz, I. Ziaziun i N. Nyczkało (Red.). *Kształcenie zawodowe: pedagogika i psychologia*. Częstochowa; Kijów: Wydawnictwo Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie, XI, 319-328.
- Worek, B. (2018). *Bilans Kapitału Ludzkiego - II Edycja. Aktywność edukacyjna Polaków*. Warszawa: PARP.
- Zaborek, M. (2017). 10 trendów w rozwoju pracowników na rok 2017. URL: <https://www.weknowhow.pl/blog/10-trendow-w-zrowoju-pracownikow-na-zrok-2017/>
- Zajac, Cz. (2012). *Zarządzanie zasobami ludzkimi w grupach kapitałowych*. Warszawa: PWE.
- Zalek, A., Grzesiuk, A. (2008). Niepubliczne uczelnie wyższe – fenomen Polskiego rynku edukacyjnego. Fakty i stereotypy. W T. Bialas (Red.). *Szkolnictwo niepubliczne w Polsce i Unii Europejskiej – stan obecny i perspektywy rozwoju*. Gdynia: Wydawnictwo WSAiB im. E. Kwiatkowskiego.
- Żukowska, J. (2010). Coaching jako instrument rozwoju zawodowego. W: S. Lachiewicz, A. Walecka (Red). *Współczesne problemy zarządzania zasobami ludzkimi* (s. 1–20). Łódź Politechnika Łódzka.
- Żukowska, E. (2017). Ocena efektywności szkoleń według Nowego Modelu Kirkpatricka. URL: http://serwis-uslugirozwojowe.parp.gov.pl/files/Ocena_efektywnosci_szkolen_wedlug_Nowego_Modelu_Kirkpatricka.pdf

Навчальне видання

Баніт Ольга Василівна

**Професійний розвиток
управлінського персоналу
в транснаціональних корпораціях**

Навчальна програма спецкурсу

Підписано до друку 29 грудня 2017 р.

Формат 60×84/16. Папір офсетний. Гарнітура Times. Друк різнографія.

Умов. друк. арк.1,4. Обл.-від. арк 1,2

Наклад 300 прим. Зам. № 2802-2

Видавництво та друк ТВО «ДКС центр»

пров. Куренівський, 17, м. Київ, тел. (044) 537-14-34

свідоцтво про і внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру ДК № 3457 від 08.04.2009 р.