

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМІРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідас ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арс 1 / 11

## ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою факультету  
педагогічних технологій та освіти  
впродовж життя

31 серпня 2023 р., протокол № 11



Голова Вченої ради

Оксана ЧЕРНИШ

## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «HR-КОНСАЛТИНГ»

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «бакалавр»  
спеціальності 232 «Соціальне забезпечення»  
освітньо-професійна програма «Соціальне забезпечення»  
факультет педагогічних технологій та освіти впродовж життя  
кафедра психології та соціального забезпечення

Схвалено на засіданні кафедри  
психології та соціального  
забезпечення  
28 серпня 2023 р., протокол № 7

В.о. завідувача кафедри  
Марина ОКСЮТОВИЧ

Гарант освітньо-професійної програми  
Дмитро МЕЛЬНИЧУК

Розробник: доктор економічних наук, професор, професор кафедри психології  
та соціального забезпечення МЕЛЬНИЧУК Дмитро

Житомир  
2023-2024 н.р.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 2 / 11

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів – 4	Галузь знань: 23 «Соціальна робота»	Нормативна
Модулів – 2	Спеціальність: 232 «Соціальне забезпечення»	<b>Рік підготовки:</b>
Змістових модулів – 2		4-й
Загальна кількість годин – 120		<b>Семестр</b>
		7-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 3,5	Освітній ступінь: «бакалавр»	<b>Лекції</b>
		32 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>
		32 год.
		<b>Лабораторні</b>
		- год.
		<b>Самостійна робота</b>
56 год.		
		Вид контролю: екзамен

Частка аудиторних занять і частка самостійної та індивідуальної роботи у загальному обсязі годин з навчальної дисципліни становить:

для денної форми навчання – 53 % аудиторних занять, 47 % самостійної та індивідуальної роботи.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 3 / 11

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** дисципліни «HR-консалтинг» є вивчення теоретико-методологічних засад і організаційно-правового механізму здійснення кадрового консалтингу.

Досягнення визначеної мети передбачає ознайомлення здобувачів із загальною теорією, науковими підходами у сфері HR-консалтингу, прийомами використання методичного інструментарію цієї галузі в практичній діяльності майбутнього фахівця, формування та розвиток таких особистісних та професійних якостей: цілеспрямованість, наполегливість та рішучість; здатність зосереджуватись на проблемі; готовність до близьких соціальних стосунків; енергійність, прагнення до мобілізації працівників організації на основі власного прикладу; спроможність нести відповідальність та приймати ризиковані рішення; здатність починати процеси змін, управляти ними та використовувати в інтересах організації; володіння мистецтвом швидкого прийняття рішень, спроможність до чіткого та зрозумілого викладення власної думки; постійне самовдосконалення, прагнення до гарної психічної та фізичної форми; готовність до праці на чолі добре підготовленого, професійного колективу; прагнення до об'єктивної оцінки підлеглих та результатів їх праці.

**Завданнями** вивчення навчальної дисципліни є:

- з'ясування особливостей організації діяльності служби по роботі з персоналом;
- вивчення методики оцінювання поточного стану та кадрового потенціалу підприємства;
- виявлення оптимальних пропорцій між керівним і виконавчим персоналом;
- дослідження методів мотивації персоналу;
- аналіз ефективності системи управління людськими ресурсами, розробка і оптимізація окремих процедур з управління кадрами.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних **компетентностей**, визначених стандартом вищої освіти зі спеціальності 232 «Соціальне забезпечення»:

**Інтегральна компетентність:** здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у галузі соціального забезпечення, що передбачає застосування теорій та методів соціальної політики і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій;

ЗК13. Здатність до міжособистісної взаємодії;

ЗК15. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків;

СК3. Здатність консультувати з питань соціального забезпечення різним групам населення, що опинилися у складних життєвих обставинах;

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 4 / 11

СК14. Здатність до генерування нових ідей та креативності у професійній сфері.

Отримані знання з навчальної дисципліни стануть складовими наступних програмних результатів навчання за спеціальністю 232 «Соціальне забезпечення»:

РН3. Застосовувати методи збору інформації: аналіз документів, опитування та спостереження;

РН9. Виявляти готовність до взаємодії з колегами по роботі, приймати управлінські рішення в організації роботи виконавців;

РН17. Пояснювати актуальні процеси у соціальній сфері та соціальному забезпеченні;

РН19. Ефективно працювати як індивідуально, так і у складі міждисциплінарної команди фахівців;

РН20. Демонструвати уміння креативно вирішувати проблеми та приймати інноваційні рішення, мислити та застосовувати творчі здібності до формування принципово нових ідей.

### 3. Програма навчальної дисципліни

#### МОДУЛЬ 1

##### **Змістовий модуль 1. Ринок консалтингу та процес консалтингу**

##### **Тема 1. HR-консалтинг та його особливості в українських компаніях**

Предмет і завдання дисципліни. Суб'єкти кадрового консалтингу. Принципи діяльності консультантів з питань кадрового консалтингу. Особливості становлення і розвитку консультаційного бізнесу в Україні.

Структура, принципи та механізми консалтингової діяльності. Концепції консалтингу. Управлінські концепції. Психологічні особливості консалтингового аналізу. Кадрове забезпечення консалтингової діяльності. Особливості товару «консалтингова послуга». Види консалтингу. Специфіка функціонування консалтингових організацій в Україні. Психологічне забезпечення консалтингових послуг.

##### **Тема 2. Консалтингові ресурси**

Економічний зміст консалтингових ресурсів. Консалтингова інформація. Інтелектуальний складник консалтингових ресурсів. Консалтингові парадокси. Консалтингова послуга як форма консалтингових ресурсів. Складники цінності консалтингової послуги.

##### **Тема 3. Особливості функціонування ринку консалтингових послуг**

Теоретичні засади структуризації консалтингового сектору економіки. Предметна класифікація видів економічного консалтингу. Види консалтингу на різних стадіях фази життєвого циклу фірми. Ринок консалтингових послуг:

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 5 / 11

сутність, структура. Суб'єкти внутрішнього ринку консалтингових послуг. Трансакційні витрати і поведінка суб'єктів ринку консалтингових послуг. Види регулювання консалтингового ринку.

#### **Тема 4. Консалтингові послуги**

Класифікація консалтингу за функціональними потребами клієнтів. Стратегічний консалтинг. Операційний консалтинг. Організаційний консалтинг. Підбір персоналу вищої управлінської ланки. Класифікація консалтингу за методологією його проведення. Експертне консультування. Процесне консультування. Навчальне консультування. Інтегроване консультування. Види консалтингових послуг. Якість консалтингових послуг.

#### **Тема 5. Консалтингові організації і праця консультанта**

Класифікація консалтингових організацій. Багатопрофільні компанії. Спеціалізовані компанії. Лідерські організації. Партнерство. Незалежні консультанти. Великі, середні і дрібні консалтингові фірми. Управління консалтинговими організаціями. Фахівці з консалтингу. Професійні об'єднання консультантів.

#### **Тема 6. Процес консалтингової діяльності**

Консалтингові проекти. Етапи консалтингового проекту. Процес консультування. Вибір консультанта та його критерії для малих та великих підприємств. Етика консультанта. Особливості взаємодії консультанта з клієнтом. Характеристика моделей консультування. Психотехніки ефективного консалтингу, фактори їх вибору і комбінацій. методологічні підходи, які використовуються при розробці консультативних рекомендацій. Методів діагностування проблем клієнта. Основні джерела інформації, які використовує консультант для вирішення проблем клієнтської організації.

#### **Тема 7. Комунікації в консалтингу**

Комунікації «консультант-клієнт». Комунікативний процес в консалтингу. «Золоте правило» консультування. Основні ролі консультантів. Вербальні комунікації. Помилки в мовній поведінці консультанта і клієнта в процесі комунікації. Прийоми правильного і ефективного слухання. Невербальні комунікації. Паралінгвістичні і екстралінгвістичні компоненти; міміка і погляд; жести; пози й хода; проксемика; контакт очей. Психологічний аспект комунікацій «консультант – клієнт». Характеристика моделей консультування. Психологічна сумісність.

#### **Тема 8. Методи аналізу та вирішення проблем**

Класифікація методів аналізу та вирішення проблем. Аналіз причини і наслідку (діаграма Ішикави). Аналіз причини і наслідку (Gar-модель

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОКЗ3- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 6 / 11

Зейтгамла). Ключові показники ефективності (Key Performance Indicators). Імплементация варіантів вирішення проблем в діяльність організації клієнта.

## МОДУЛЬ 2

### Змістовий модуль 2. Робота консультанта

#### Тема 9. Презентація результатів роботи консультанта

Види бізнес-презентацій. Структурування ідей для презентацій. Правила оформлення бізнес-презентацій. Критерії оцінки ефективності виконаних консалтингових послуг. Форми та зміст презентації результатів консалтингу. Мета презентації. Види презентації: демонстраційна презентація, кумулятивна презентація. Принципи ефективною презентації. Схема проведення презентації. Основні помилки при підготовці презентації.

#### Тема 10. Рекрутинг

**Пошук та підбір персоналу.** Цілі та завдання служби персоналу. Ролі менеджера з персоналу при доборі та виборі кадрової стратегії. Планування потреби у персоналі. Заявка на підбір персоналу – цілі, порядок заповнення, зберігання, робота із заявкою hr-менеджера. Аватар здобувача. Специфіка та порядок складання. Складання портрета співробітника та анкети відповідності. Ресурси та канали з пошуку персоналу різного рівня: що працює і для якихось фахівців. Робота з резюме: складання, аналіз, сортування, запрошення кандидатів. Практична робота: складання резюме, заповнення заявки з обраною посади та формування вакансії.

**Профіль посади.** Поняття – компетенція. Класифікація компетенції. Профіль посади, його роль у підборі спеціаліста. Розробка переліку питань щодо компетенцій профілю посади. Практична робота: складання профілю посади з обраною спеціальності, формулювання питань на співбесіду.

**Співбесіда.** Види та методи проведення співбесіди. Метапрограми та їх дослідження на співбесіді. Структура співбесіди. Професійний відбір. Висновок за підсумками співбесіди. Звітність менеджера з персоналу. Практична робота: проведення співбесіди та аналіз кандидата.

**Корпоративна культура.** Види корпоративних культур компанії. Корпоративний кодекс - правила формування та оформлення. Корпоративна айдентика. Календар традицій компанії та її дію. Механізм розробки та впровадження. Проектна робота: складання Корпоративного кодексу підприємства.

**Адаптація персоналу. Наставництво.** Перший робочий день. Програма адаптації. Види наставництва. Стандарти роботи наставника. Оцінка 360 градусів. ІПР – індивідуальний план розвитку. Навчання hr спеціалістів. Тренінг – як форма навчання. Формування внутрішнього кадрового резерву менеджером із персоналу.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 7 / 11

### **Тема 11. Оцінка персоналу організації**

Сутність і основні напрями організації праці. Нормування праці. Норма часу; норма виробітку; норма обслуговування; норма чисельності. Планування чисельності і складу кадрів. Методи планування чисельності працівників. Штатний розклад підприємства. Планування зростання продуктивності праці. Метод прямого розрахунку. Метод розрахунку зростання продуктивності праці за техніко-економічними факторами. Аналітичний метод. Моделювання зростання продуктивності праці.

### **Тема 12. Мотивація персоналу**

Матеріальна та нематеріальна мотивація. Дослідження мотивації персоналу компанії. Види матеріальної мотивації: правила розробки оплати праці. Нематеріальна мотивація: види, механізм роботи та впровадження. Зарубіжний досвід мотивації праці персоналу (японська, американська, німецька, англійська, французька, шведська моделі).

### **Тема 13. Аналіз і аудит у сфері праці**

Зміст, завдання та головні складові аудиту персоналу. Рівні проведення аудиту персоналу. Етапи аудиту персоналу. Комплекс інструментів, які застосовуються для проведення аудиту персоналу. Показники аудиту персоналу. Послуги з аудиту управлінських та кадрових процесів. Оцінка планування кадрових ресурсів. Оцінка системи підбору працівників.

### **Тема 14. Коучинг**

Визначення та філософія коучингу. Коуч. Базові сфери компетенції коуча. Вимоги до роботи коуча. Сфери застосування коучингу. Особовий коучинг. Бізнес-коучинг. Принципи коучингу. Процес коучингу. Аксіоми в роботі коуча.

### **Тема 15. Кадровий аутсорсинг**

Сутність кадрового аутсорсингу. Види аутсорсингу. Аутсорсингові компанії. Переваги кадрового аутсорсингу. Економічна ефективність кадрового аутсорсингу.

### **Тема 16. Маркетинг консалтингових послуг**

Загальні підходи до маркетингу консалтингових послуг. Віщання, залицяння, надзадоволення, вирошування стосунків з клієнтами, вислуховування ринку. Заходи маркетингу по відношенню до різних типів клієнтів. Залучення нових клієнтів. Робота з минулими клієнтами. Реклама консалтингових послуг. Рекламне звернення. Діяльність по створенню суспільної думки.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 8 / 11

#### 4. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	Денна форма			
	Усього	у тому числі		
л		п	ср	
<b>Модуль 1</b>				
<b>Змістовий модуль 1. Ринок консалтингу та процес консалтингу</b>				
Тема 1. HR-консалтинг та його особливості в українських компаніях	7	2	2	3
Тема 2. Консалтингові ресурси	8	2	2	4
Тема 3. Особливості функціонування ринку консалтингових послуг	7	2	2	3
Тема 4. Консалтингові послуги	8	2	2	4
Тема 5. Консалтингові організації і праця консультанта	7	2	2	3
Тема 6. Процес консалтингової діяльності	8	2	2	4
Тема 7. Комунікації в консалтингу	7	2	2	3
Тема 8. Методи аналізу та вирішення проблем	8	2	2	4
<b>Разом</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>28</b>
<b>Модуль 2</b>				
<b>Змістовий модуль 2. Робота консультанта</b>				
Тема 9. Презентація результатів роботи консультанта	7	2	2	3
Тема 10. Рекрутинг	8	2	2	4
Тема 11. Оцінка персоналу організації	7	2	2	3
Тема 12. Мотивація персоналу	8	2	2	4
Тема 13. Аналіз і аудит у сфері праці	7	2	2	3
Тема 14. Коучинг	8	2	2	4
Тема 15. Кадровий аутсорсинг	7	2	2	3
Тема 16. Маркетинг консалтингових послуг	8	2	2	4
<b>Разом</b>	<b>60</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>28</b>
<b>Всього</b>	<b>120</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>56</b>



Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 9 / 11

## 5. Теми практичних занять (денна форма)

Назва теми	Кількість годин
Тема 1. HR-консалтинг та його особливості в українських компаніях	2
Тема 2. Консалтингові ресурси	2
Тема 3. Особливості функціонування ринку консалтингових послуг	2
Тема 4. Консалтингові послуги	2
Тема 5. Консалтингові організації і праця консультанта	2
Тема 6. Процес консалтингової діяльності	2
Тема 7. Комунікації в консалтингу	2
Тема 8. Методи аналізу та вирішення проблем	2
Тема 9. Презентація результатів роботи консультанта	2
Тема 10. Рекрутинг	2
Тема 11. Оцінка персоналу організації	2
Тема 12. Мотивація персоналу	2
Тема 13. Аналіз і аудит у сфері праці	2
Тема 14. Коучинг	2
Тема 15. Кадровий аутсорсинг	2
Тема 16. Маркетинг консалтингових послуг	2
<b>РАЗОМ</b>	<b>32</b>

## 6. Завдання для самостійної роботи

Передбачається, що в період вивчення дисципліни студент самостійно виконує ситуаційні вправи, вивчає матеріал курсу в процесі підготовки до практичних занять та семінарів, а також в цілому перед сесією. Частка самостійної роботи при вивченні навчальної дисципліни складає 47 % (56 год).

### 7. Індивідуальні завдання

1. Формування словника термінів у сфері HR-консалтингу.
2. Опрацювання теоретичних аспектів ведення співбесіди та рекрутингу.

### 8. Методи навчання

Лекція, практичні заняття, самостійна робота з літературою, аналіз першоджерел, виконання творчих завдань, індивідуально-контрольна бесіда.

### 9. Методи контролю

Контроль складається з поточного контролю виконання студентами самостійної роботи та модульного контролю, контролю виконання індивідуальних завдань та семестрового контролю.

**Модульний контроль** здійснюється шляхом перевірки графіку відвідування студентами лекційних та практичних занять та опрацювання відповідного матеріалу (у випадку пропуску занять), перевірки домашніх

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 10 / 11

завдань, усного та письмового опитування і завершується написанням модульної контрольної роботи.

**Система підсумкового контролю.** Формою підсумкового контролю є екзамен. Здобувач має право не складати екзамен і отримати оцінку за результатами ПМК, якщо він виконав всі види навчальної роботи без порушення встановлених термінів і отримав позитивну (за національною шкалою) підсумкову оцінку і позитивно (більш ніж на 60 балів) вирішив тестові завдання.

Якщо здобувач отримав незадовільну оцінку або не згоден з оцінкою за результатами ПМК, він повинен скласти екзамен.

## 10. Розподіл балів

Поточне тестування та самостійна робота																Сума
Змістовий модуль 1								Змістовий модуль 2								
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	100
6	6	6	6	6	6	6	6	7	7	7	7	6	6	6	6	

## Шкала оцінювання

За шкалою	Екзамен	Залік	Бали
A	Відмінно	Зараховано	90-100
B	Добре	Зараховано	82-89
C			74-81
D	Задовільно	Зараховано	64-73
E			60-63
FX	Незадовільно	Не зараховано	35-59
F		Не зараховано	0-34

## 11. Рекомендована література

### Базова література:

1. Дяків О.П., Островерхов В.М. HRM : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.

2. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянюк, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигриниць [За заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.

3. Позднякова Л. О., Тимофєєва Т. О. Кадровий консалтинг: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 84 с.

Житомирська політехніка	МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЖИТОМИРСЬКА ПОЛІТЕХНІКА» Система управління якістю відповідає ДСТУ ISO 9001:2015	Ф.-31.07- 05.01/232.00.1/Б/ОК33- 2023
	Екземпляр № 1	Арк 11 / 11

4. Шубалий О. М., Гордійчук А. І., Дзямулич М. І. та ін. Управління персоналом: підручник. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 403 с.

### Допоміжна література

1. Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 204 с.

2. HR-менеджмент: конспект лекцій: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент / КПІ ім. Ігоря Сікорського; уклад.: М.В. Шкробот, Л.Л. Ведута. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 270 с.

### 12. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Асоціація консалтингових фірм. URL: <https://acf.ua/>
2. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>