



Розробник:

Галина КОВТУН, старший викладач кафедри бізнес-економіки та адміністрування Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка

Робоча програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри бізнес-економіки та адміністрування Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка

Протокол № 1 від 30 серпня 2021 р.

Завідувач кафедри

Вікторія БОЖКОВА, д.е.н., професор кафедри бізнес-економіки та адміністрування

  
\_\_\_\_\_

## Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	бакалавр	обов'язкова, цикл професійної підготовки	
		<b>Рік підготовки:</b>	
2-й		-й	
<b>Семестр</b>			
3-й		-й	
<b>Лекції</b>			
26 год.		год.	
<b>Практичні, семінарські</b>			
26 год.		год.	
<b>Лабораторні</b>			
год.		год.	
<b>Самостійна робота</b>			
94 год.		год.	
<b>Консультації:</b>			
4 год.	год.		
<b>Вид контролю: екзамен</b>			
Загальна кількість годин – 150			

## **1. Мета вивчення навчальної дисципліни**

**Метою** вивчення дисципліни «Управління людськими ресурсами» є набуття майбутніми фахівцями ґрунтовних економічних знань і практичних умінь для здійснення ефективної професійної діяльності, зокрема, з вивчення теоретичних основ, методологічних принципів, функцій управління людськими ресурсам та форм розвитку персоналу в організаціях; обґрунтування їх практичного застосування в умовах функціонування сучасних підприємств; набуття практичних навиків щодо способів раціонального добору персоналу в організаціях, планування роботи з кадрами, кадровим резервом, навчання персоналу організації; формування професійних навиків управління людськими ресурсами в кризових умовах.

**Завданнями** дисципліни є розуміння сутності управління людськими ресурсами, ознайомлення з відмінностями управління людськими ресурсами та управління персоналом; розуміння ролі сучасних технологій в управлінні людськими ресурсами; висвітлення основних засад регулювання праці та підходів до планування людських ресурсів, організації маркетингу, набору та відбору персоналу; розкрити засади формування колективу організації, роль корпоративної культури та соціального партнерства в організації; набуття належних навичок аналізу робочих операцій та нормування праці, оцінювання результатів діяльності персоналу, та ефективності управління персоналом у цілому,

**Предметом навчальної дисципліни** є процеси управління людськими ресурсами в організації.

В рамках дисципліни враховано **галузевий та регіональний аспект**, зокрема через аналіз кейсів готельно-ресторанного бізнесу та статистичних даних Сумської області.

Відповідно до ОПП вивчення навчальної дисципліни «Управління людськими ресурсами» передбачає набуття таких компетентностей:

<b>Інтегральна компетентність</b>	<b>ІК.</b> Здатність розв'язувати складні задачі та практичні проблеми в економічній сфері які характеризується комплексністю та невизначеністю умов, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки.
<b>Загальні компетентності</b>	<p><b>ЗК 1.</b> Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.</p> <p><b>ЗК 2.</b> Здатність зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.</p> <p><b>ЗК 4.</b> Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.</p> <p><b>ЗК 5.</b> Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.</p> <p><b>ЗК 6.</b> Здатність спілкуватися іноземною мовою.</p> <p><b>ЗК 7.</b> Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.</p> <p><b>ЗК 8.</b> Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p><b>ЗК 9.</b> Здатність до адаптації та дій в новій ситуації.</p> <p><b>ЗК 10.</b> Здатність бути критичним і самокритичним.</p> <p><b>ЗК 11.</b> Здатність приймати обґрунтовані рішення.</p> <p><b>ЗК 12.</b> Навички міжособистісної взаємодії.</p> <p><b>ЗК 13.</b> Здатність діяти соціально відповідально та свідомо.</p>
<b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності</b>	<b>СК 1.</b> Здатність виявляти знання та розуміння проблем предметної області, основ функціонування сучасної економіки на мікро-, мезо-, макро- та міжнародному рівнях.

	<p><b>СК 2.</b> Здатність здійснювати професійну діяльність у відповідності з чинними нормативними та правовими актами.</p> <p><b>СК 4.</b> Здатність пояснювати економічні та соціальні процеси і явища на основі теоретичних моделей, аналізувати і змістовно інтерпретувати отримані результати.</p> <p><b>СК 6.</b> Здатність застосовувати економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.</p> <p><b>СК 7.</b> Здатність застосовувати комп'ютерні технології та програмне забезпечення з обробки даних для вирішення економічних завдань, аналізу інформації та підготовки аналітичних звітів.</p> <p><b>СК 8.</b> Здатність аналізувати та розв'язувати завдання у сфері економічних та соціально-трудоових відносин.</p> <p><b>СК 11.</b> Здатність обґрунтовувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей економічних систем і процесів та із застосуванням сучасного методичного інструментарію.</p> <p><b>СК 12.</b> Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.</p> <p><b>СК 13.</b> Здатність проводити економічний аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, оцінку їх конкурентоспроможності.</p> <p><b>СК 14.</b> Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.</p> <p><b>СК 15.</b> Здатність аналізувати особливості функціонування готельно-ресторанного бізнесу.</p> <p><b>СК 16.</b> Здатність обґрунтовувати пропозиції з удосконалення бізнес-процесів готельно-ресторанного бізнесу.</p>
--	--

## 2. Передумови для вивчення дисципліни

Перелік дисциплін, які мають бути вивчені раніше: шкільний курс «Економіка підприємства», «Підприємництво та бізнес», «Мікроекономіка».

### 3. Результати навчання за дисципліною

<b>Знання</b>	<b>ПРЗ 4</b>	Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання соціально-економічних даних, збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та соціальні показники.
<b>Уміння</b>	<b>ПРУ5</b>	Вміти аналізувати процеси державного та ринкового регулювання соціально-економічних і трудових відносин.
<b>Комунікація</b>	<b>ПРК 4</b>	Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень з удосконалення бізнес-процесів у сфері готельно-ресторанного бізнесу.
<b>Автономія і відповідальність</b>	<b>ПРА 4</b>	Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних принципів, цінувати та поважати культурне різноманіття, індивідуальні відмінності людей.

#### 4. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала ECTS	Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти
А	Здобувач вищої освіти має системні, бездоганні знання матеріалу; демонструє здатність здійснювати порівняльний аналіз різних економічних теорій, концепцій та робити логічні висновки та узагальнення; здатність висловлювати та аргументувати власне ставлення до альтернативних поглядів на певне питання; використовує фактичні та статистичні дані, що potwierджують тези відповіді на питання; демонструє знання законодавчих актів України, інструкцій, підручників, посібників; володіє навичками розв'язання практичних завдань, отримує правильний арифметичний результат, логічно обґрунтовує виконані розрахунки.
В	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим матеріалом; аналізує та систематизує економічну інформацію, робить аналітичні висновки, використовує загальновідомі докази у власній аргументації, чітко тлумачить економічні поняття, формулює економічні закони, нормативні документи, може самостійно опрацювати матеріал, практичне завдання розв'язує правильно, але надає неповне теоретичне обґрунтування; виконує прості творчі завдання; має сформовані типові навички.
С	Знання здобувача вищої освіти досить повні, він вільно застосовує вивчений матеріал у стандартних ситуаціях, логічно висвітлює соціально-економічні явища та процеси як всередині країни, так і за кордоном, вміє аналізувати, робити висновки до економічних розрахунків; відповідь його повна, логічна, обґрунтована, однак із деякими неточностями у розкритті змісту питань, здобувач вищої освіти допускає незначні помилки у формулюванні термінів і категорій, використанні цифрового матеріалу, що в цілому не призводить до викривлення сутності; практичне завдання розв'язує правильно, але надане поверхове теоретичне обґрунтування, або хід розв'язання правильний, теоретичне обґрунтування зроблене, але є арифметична помилка у розрахунках.
D	Здобувач вищої освіти розуміє основні положення навчального матеріалу з «Управління людськими ресурсами», поверхнево аналізує події, економічні ситуації, робить певні висновки; відповідь може бути правильною, проте недостатньо осмисленою, самостійно відтворює більшу частину навчального матеріалу; вміє застосовувати знання під час розв'язування розрахункових завдань за алгоритмом, користується додатковими джерелами інформації.
E	Здобувач вищої освіти демонструє оволодіння тільки основною частиною програмного матеріалу, у розкритті змісту економічних категорій допускає неточності й помилки; здобувач вищої освіти здатний відтворити суть економічних категорій відповідно до тексту підручника або пояснень викладача, у нього виникають труднощі при аналізі соціально-економічних процесів та явищ. Здобувач вищої освіти допускає суттєві помилки при вирішенні практичних завдань, він



	здатний провести економічні розрахунки за зразком, неспроможний дати пояснення виконаних розрахунків;. самостійне опрацювання навчального матеріалу викликає значні труднощі.
<b>FX</b>	Здобувач вищої освіти намагається аналізувати на основі побутових знань і навичок; у розкритті змісту економічних категорій допускає неправильні відповіді або зовсім не відповідає на питання. У відповіді на питання відсутні необхідні докази та аргументи. Здобувач вищої освіти виявляє окремі спроби виконання задач, його дії мають репродуктивний характер, за допомогою викладача робить прості розрахунки за готовим алгоритмом; зроблені висновки не відповідають загально визначеним, є помилковими.
<b>F</b>	Здобувач вищої освіти мало усвідомлює мету навчально-пізнавальної діяльності, робить спробу знайти способи дій, розповісти суть заданого, проте відповідає лише за допомогою викладача на рівні «так» чи «ні», може самостійно знайти в підручнику відповідь. Здобувач вищої освіти зовсім не розв'язує задачі або розв'язує їх неправильно.

**Розподіл балів, що отримують здобувачі вищої освіти,  
за розділами та видами діяльності**

		Поточний контроль*	Контроль самостійної роботи	
Поточний контроль	Розділ 1	Тема 1.1	4	1
		Тема 1.2	4	1
		Тема 1.3	5	1
		Тема 1.4	5	1
		Тема 1.5	5	1
		Тема 1.6.	5	1
	Розділ 2	Тема 2.1	5	1
		Тема 2.2	5	1
		Тема 2.3	5	1
		Тема 2.4	4	1
		Тема 2.5	5	1
		Тема 2.6.	5	1
		Тема 2.7.	5	1
<b>Контроль самостійної роботи</b>			<b>13</b>	
<b>Поточний контроль</b>		<b>62</b>		
<b>Разом</b>			<b>75</b>	
<b>Підсумковий контроль (екзамен)</b>			<b>25</b>	
<b>Загальна сума</b>			<b>100</b>	

\*Поточний контроль складається з оцінювання:

– усної відповіді – 1 бал;

– виконання тестового завдання – 2 бали;

– виконання практичних завдань – 2 бали.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
		для екзамену, заліку, курсового проекту (роботи), практики
90 – 100	<b>A</b>	<b>відмінно</b>
82 – 89	<b>B</b>	<b>добре</b>
74 – 81	<b>C</b>	
64 – 73	<b>D</b>	<b>задовільно</b>
60 – 63	<b>E</b>	
35 – 59	<b>FX</b>	<b>незадовільно з можливістю повторного складання</b>
1 – 34	<b>F</b>	<b>незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни</b>

### 5. Засоби діагностики результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

- усне опитування під час проведення практичних занять;
- проведення поточних письмових самостійних робіт;
- виконання практичних завдань;
- виконання завдань для самостійного опрацювання та презентація результатів виконаних завдань та досліджень;
- виконання здобувачами індивідуальних завдань;
- виконання тестових завдань;
- виконання творчих завдань та їх презентація;
- підготовка, написання та презентація реферату;
- виступи на наукових заходах;
- проведення екзамену відповідно до програми.

## **6. Програма навчальної дисципліни**

### **6.1. Інформаційний зміст навчальної дисципліни**

#### **РОЗДІЛ 1.**

### **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ**

#### **Тема 1.1. Основні поняття управління людськими ресурсами (УЛР)**

Сутність, значення та зміст УЛР. Концепції управління персоналом. Провідні цілі УЛР. Відмінності управління людськими ресурсами та управління персоналом. Поняття людських ресурсів, трудових ресурсів, персоналу та кадрів організації. Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Структура персоналу. Особистість керівника та стилі управління. Підлеглі та їх обов'язки. Категорії підлеглих. Професійно-кваліфікаційний рівень персоналу. Традиційні та сучасні виклики і проблеми в управлінні людськими ресурсами.

#### **Тема 1.2. Служби персоналу: організація та функції**

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Різновиди служб персоналу. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації. Реорганізація роботи кадрової служби. Роль менеджера в роботі з персоналом. Процес планування роботи з персоналом. Види та вибір методів планування. Основні напрями діяльності та ролі менеджера в управлінні персоналом організації. Вимоги до ділових, професійних та особистих рис менеджера. Інформаційне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Регламентація правового забезпечення. Організація обліку та звітності по персоналу. Робота з документами по особовому складу. Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.

#### **Тема 1.3. Регулювання праці. Соціальне партнерство в організації.**

Нормативно-правова база управління людськими ресурсами. Роль органів і організацій, що забезпечують дотримання законодавства в сфері рівності й охорони приватних даних. Обов'язок роботодавців щодо забезпечення рівного доступу до робочого місця та врахування різноманітності. Сексуальні домагання та можливості його мінімізації. Обов'язки і права роботодавців та працівників у контексті правил безпеки життєдіяльності й охорони праці

Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Громадські організації. Роль профспілкової організації в представництві інтересів найманих працівників. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони колективного договору. Зміст колективного Договору. Колективні переговори, порядок укладання та реєстрації договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням. Соціальна відповідальність менеджера перед суспільством, колективом та окремим працівником.

#### **Тема 1.4. Сучасні технології в управлінні людськими ресурсами**

Сучасні технології побудови команд. Коучинг-технології та їх застосування в розвитку персоналу організації. Сутність та зміст компетентнісного підходу в управлінні персоналом організації. Класифікація компетенцій в управлінській діяльності. Емоційна компетентність (EQ) в розвитку управлінського персоналу. Сучасні підходи до формування моделей компетенцій. Використання моделей компетенцій в управлінні розвитком персоналу організації

#### **Тема 1.5. Формування колективу організації. Корпоративна культура організації**

Трудовий колектив в контексті менеджменту людських ресурсів. Колектив як соціальна група. Принципи формування колективу. Види та структура колективів. Формальні і неформальні групи. Врахування соціальної структури персоналу при формуванні колективу.

Етапи створення та розвитку колективу. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Специфіка жіночих колективів.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Соціально-психологічний клімат і його вплив на ефективність діяльності організації. Характеристики особистості та зовнішні фактори впливу на її поведінку (коло спілкування, роль, статус). Роль комунікацій в управлінні людськими ресурсами.

Поняття корпоративної (організаційної) культури в системі (HRM). Цінності і традиції колективу. Етика та соціальна відповідальність колективу. Аргументи за і проти соціальної відповідальності. Згуртованість трудового колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Способи досягнення прихильності

працівників. Використання стратегії винагород для розвитку організаційної культури.

Сутність та значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації. Характеристика основних розділів: удосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та підвищення культурно-побутових умов працівників, розвиток самоуправління тощо. Функції та повноваження трудових колективів.

### **Тема 1.6. Планування та маркетинг людських ресурсів**

Поняття про кадрове планування. Мета та завдання планування персоналу Сутність стратегічного планування людських ресурсів. Побудова профілю людських ресурсів. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Планування чисельності персоналу по категоріях: основна та додаткова потреби у персоналі. Зміст понять вакансія, посада, професія, спеціальність Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі відповідно до потреби у ключових компетенціях персоналу.

Сутність, завдання та види маркетингу персоналу. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Процес реалізації маркетингу персоналу підприємства. Контроль реалізації маркетингу персоналу.

## **РОЗДІЛ 2.**

### **ПЕРСОНАЛ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ**

#### **Тема 2.1. Організація набору та відбору персоналу**

Добір кадрів Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Кваліфікаційна карта та карта компетенцій. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів, Роль кадрових агентств. Лізинг персоналу. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть та завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Професійний відбір персоналу. Етапи відбору кадрів. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації.

Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх співставлення. Випробування. Рішення про найм.

Трудова адаптація: первинна та вторинна. Входження та інтеграція. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють

### **Тема 2.2. Організація праці**

Сутність і завдання організації праці. Основні форми організації праці. Створення сприятливих умов праці. Управління робочим часом працівників. Правила поведінки і дисциплінарні процедури. Конфлікти в системі менеджменту персоналу.

Робочий час як універсальна міра кількості праці. Коротка характеристика елементів аналізу організації робочого процесу. Ідентифікація робочого процесу, здобутки, заходи і внески при виробництві продукту або послуги. Елементи аналізу робочих операцій та їхня роль для стратегічного управління і управління людськими ресурсами. Методи отримання інформації та проведення аналізу робочих операцій. Фотографія робочого дня та хронометраж.

Підходи до проектування робочого процесу, переваги й недоліки різних підходів до проектування робочих процесів за професіями. Технології планування розумових вимог до робочого місця. Посадові інструкції.

### **Тема 2.3. Управління мотивацією працівників**

Засади індивідуальної поведінки в організації. Природа та значення людського фактору в управлінні. Взаємозв'язок потреб, спонукання, дій та цілей. Модель процесу мотивації. Еволюція поглядів на мотивацію (первісна модель мотивації, концепції соціальної та психологічної мотивації). Змістовні теорії мотивації. Сутність змістовного підходу до мотивації. Теорія «ієрархії потреб людини» за А. Маслоу. Теорія потреб Д. МакКлелланда. Теорія Ф. Герцберга. Процесні теорії мотивації. Сутність процесного підходу. Теорія очікувань В.Врума. Теорія справедливості С.Адамса. Модель Портера–Лоулера.

Винагорода як інструмент мотивації. Система винагород. Вплив винагород на відношення до роботи, на роботу, на поведінку та на мотивацію. Параметри ефективної системи винагород.

Загальна характеристика сучасних систем винагород. Якість трудового життя. Концепція якості трудового життя. Метод «збагачення праці».

### **Тема 2.4. Форми та системи оплати і стимулювання персоналу**

Основні форми і системи оплати праці. Основні фактори при призначенні базової заробітної плати працівникам. Вплив конкурентних сил на ринку праці при ухваленні рішень щодо оплати праці.

Підхід «повної винагороди» до оплати праці. Премії як чинник визнання індивідуальних, колективних або спільних досягнень. Пільги і послуги як складники оплати праці. Типи пільг і додаткових послуг, які роботодавці пропонують працівникам. Пільги, що їх роботодавці зобов'язані надавати згідно з законодавством. Факультативні пільги, які можуть пропонувати роботодавці. Важливість результативного інформування працівників щодо природи і вартості пільг. Переваги створення позитивної робочої атмосфери в організації. Оплата праці керівників.

### **Тема 2.5. Оцінювання та атестація персоналу**

Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та види оцінки персоналу. Критерії та методи оцінки персоналу. Інформаційні джерела. *Performance Management* як технологія підвищення результативності діяльності персоналу. Технологія *Assessment Center* та її застосування в оцінці діяльності працівників. Оцінювання діяльності працівників за методом *Hay Group*.

Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Оцінка індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо. Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання керівників.

Атестація персоналу. Види атестацій. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Організація проведення атестації персоналу. Запобігання суб'єктивності, застосування комплексного підходу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

### **Тема 2.6. Управління процесом розвитку та рухом персоналу**

Вивчення та управління якістю трудового життя працівників організації. Виявлення та аналіз потреб персоналу. Професійний розвиток персоналу. Поняття про трудову кар'єру та просування по службі. Психологічний аналіз особи працівника. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для зростання. Методи соціального та морального впливу на персонал. Гуманізація праці, залучення до управління.



Навчання персоналу. Інвестування в людину та його ефективність. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна додаткова освіта. Стажування. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення.

Управління мобільністю кадрів. Аналіз потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу.

Планування та підготовка резерву. Формування внутрішнього резерву. Виявлення працівників з лідерським потенціалом. Сучасні напрями формування та розвитку потенціалу успіху керівника. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Заступник. Дублер. Розстановка персоналу за посадами.

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Форми звільнення: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Аутсорсинг, аутплейсмент. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії.

Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив.

Управління плинністю кадрів. Необхідна та надлишкова плинність кадрів, фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Розробка заходів з регулювання плинності персоналу.

Управління безпекою персоналу. Організація навчання техніки безпеки та охорони здоров'я. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом.

### **Тема 2.7. Ефективність управління людськими ресурсами**

Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи. Методики оцінки ефективності. Методики оцінки за якістю та результатами праці.

Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від роботи персоналу. Критерії ефективності Соціальна та економічна ефективність управління людськими ресурсами.

Бальна методика оцінки ефективності роботи персоналу. Комплексна оцінка управлінської праці. Оцінка за коефіцієнтом трудової участі. Порівняльна характеристика різних методів оцінки ефективності роботи персоналу

## 6.2. Структура та обсяг навчальної дисципліни

Назви розділів і тем	Кількість годин										
	Денна форма					Заочна форма					
	Усього	у тому числі				Усього	у тому числі				
		Лекції	Практ.	Лабор.	Конс.		Сам.р	Лекції	Практ.	Лабор.	Конс.
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ</b>											
<b>Тема 1.1.</b> Основні поняття управління людськими ресурсами (УЛР)	10	2	2			6					
<b>Тема 1.2.</b> Служби персоналу: організація та функції	10	2	2			6					
<b>Тема 1.3.</b> Регулювання праці. Соціальне партнерство в організації	12	2	2			8					
<b>Тема 1.4.</b> Сучасні технології в управлінні людськими ресурсами	14	2	2	2		8					
<b>Тема 1.5.</b> Формування колективу організації. Корпоративна культура організації	10	2	2			6					
<b>Тема 1.6.</b> Планування та маркетинг людських ресурсів	12	2	2			8					
<b>РОЗДІЛ 2. ПЕРСОНАЛ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ</b>											
<b>Тема 2.1.</b> Організація набору та відбору персоналу	12	2	2			8					
<b>Тема 2.2.</b> Організація праці	12	2	2			8					
<b>Тема 2.3.</b> Управління мотивацією працівників	12	2	2			8					
<b>Тема 2.4.</b> Форми та системи оплати і стимулювання персоналу	10	2	2			6					
<b>Тема 2.5.</b> Оцінювання та атестація персоналу	10	2	2			6					
<b>Тема 2.6.</b> Управління процесом розвитку та рухом персоналу	12	2	2			8					
<b>Тема 2.7.</b> Ефективність управління людськими ресурсами	14	2	2		2	8					
<b>РАЗОМ</b>	<b>150</b>	<b>26</b>	<b>26</b>		<b>4</b>	<b>94</b>					

### 6.3. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ</b>			
1	<b>Тема 1.1.</b> Основні поняття управління людськими ресурсами (УЛР)	2	
2	<b>Тема 1.2.</b> Служби персоналу: організація та функції	2	
3	<b>Тема 1.3.</b> Регулювання праці. Соціальне партнерство в організації	2	
4	<b>Тема 1.4.</b> Сучасні технології в управління людськими ресурсами	2	
5	<b>Тема 1.5.</b> Формування колективу організації. Корпоративна культура організації	2	
6	<b>Тема 1.6.</b> Планування та маркетинг людських ресурсів	2	
<b>РОЗДІЛ 2. ПЕРСОНАЛ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ</b>			
7	<b>Тема 2.1.</b> Організація набору та відбору персоналу	2	
8	<b>Тема 2.2.</b> Організація праці	2	
9	<b>Тема 2.3.</b> Управління мотивацією працівників	2	
10	<b>Тема 2.4.</b> Форми та системи оплати і стимулювання персоналу	2	
11	<b>Тема 2.5.</b> Оцінювання та атестація персоналу	2	
12	<b>Тема 2.6.</b> Управління процесом розвитку та рухом персоналу	2	
13	<b>Тема 2.7.</b> Ефективність управління людськими ресурсами	2	
<b>РАЗОМ</b>		<b>26</b>	

### Теми лекційних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ</b>			
1	<b>Тема 1.1.</b> Основні поняття управління людськими ресурсами (УЛР)	2	
2	<b>Тема 1.2.</b> Служби персоналу: організація та функції	2	
3	<b>Тема 1.3.</b> Регулювання праці. Соціальне партнерство в організації	2	
4	<b>Тема 1.4.</b> Сучасні технології в управління людськими ресурсами	2	
5	<b>Тема 1.5.</b> Формування колективу організації. Корпоративна культура організації	2	
6	<b>Тема 1.6.</b> Планування та маркетинг людських ресурсів	2	
<b>РОЗДІЛ 2. ПЕРСОНАЛ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ</b>			
7	<b>Тема 2.1.</b> Організація набору та відбору персоналу	2	
8	<b>Тема 2.2.</b> Організація праці	2	
9	<b>Тема 2.3.</b> Управління мотивацією працівників	2	
10	<b>Тема 2.4.</b> Форми та системи оплати і стимулювання персоналу	2	
11	<b>Тема 2.5.</b> Оцінювання та атестація персоналу	2	
12	<b>Тема 2.6.</b> Управління процесом розвитку та рухом персоналу	2	
13	<b>Тема 2.7.</b> Ефективність управління людськими ресурсами	2	
<b>РАЗОМ</b>		<b>26</b>	

## 7. Рекомендовані джерела інформації

### *Базова література*

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: Навч. посіб. К. ; ВД «Професіонал», 2016. 512 с.
2. Бірдус Л. В., Бірдус М.А. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування. АгроСвіт. 2015. № 21. С. 12–14.
3. Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: Центр навч. л-ри, 2016. 504 с.
4. Гавриш О. А., Довгань Л. Є. Управління персоналом сучасної організації : навч. посіб. Ред.: Т. В. Лазоренко; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». К., 2017. 333 с.
5. Гавриш О. А., Довгань Л. Є. 2. Технології управління персоналом : монографія. Київ : Національний технічний університет «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с. с.
6. Грицяк Н. В., Глущенко В. О., Протасова Н. Г. Проблеми ефективності підвищення кваліфікації керівних кадрів: Кол. моногр. За заг. ред. І. В. Розпутенка. К.: Вид-во «К. І. С.», 2015. 224 с.
7. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. Управління персоналом: підручник. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана», ПАТ «Новокраматор. машинобуд. з-д». Вид. 2-ге, зі змінами. Київ: КНЕУ, 2014. 666 с.
8. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. К.: МАУП., 2017. 192 с.
9. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства: Навч. посіб. К., 2016. 368 с.
10. Доценко Н. В., Сабадош Л.Ю., Чумаченко І.В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків, 2015. 201 с.
11. Драган О. І., Тертична Л. І. Менеджмент персоналу [Електронний ресурс] [Текст] : конспект лекцій для здобувачів освіт. ступ. «Магістр» спеціальності 075 «Маркетинг» освіт.-проф. програми «Маркетинг» ден. та заоч. форм навч.; Нац. ун-т харч. технол. Київ : НУХТ, 2019. 334 с.
12. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.  
URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3>

[%D0%9F-](#)

[%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0\\_1%20\(1\).pdf](#)

13. Загірняк М. В., Почтовюк А.Б. Психологія управління: навч. посіб. Ред.: Л. П. Гобельовська. Х.: Точка, 2015. 193 с.
14. Зайченко О. І., Кузнецова В. І. Управління людськими ресурсами: навч. пос. /за наук. ред. О. І. Зайченко. Івано-Франківськ, «Лілея НВ», 2015. 232 с.
15. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки : колективна монографія / за наук. редакцією д.е.н., професора Міщук Г. Ю. Рівне : НУВГП, 2020. 408 с.
16. Клімушин П. С. Стратегії та механізми електронного урядування в інформаційному суспільстві: [монографія]. Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Магістр», 2016. 524 с.
17. Криворучко О. М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х. : ХНАДУ, 2016. 200 с.
18. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навч. посіб. К. «Кондор», 2015. 296 с.
19. Мороз О. С. Управління людськими ресурсами: навчальний посібник. МОН України, Запорізька державна інженерна академія. Запоріжжя: ЗДІА, 2015. 324 с.
20. Мороз О. С. Кадрова політика організації: навчально-методичний посібник. Запоріжжя, ЗДІА, 2018. 161с.;
21. Мороз О. С. Стратегічне управління людськими ресурсами : навчально-методичний посібник . Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 171 с.;
22. Новікова М.М., Мажник Л.О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2012. 215 с.
23. Пономаренко В. С., Журавльова І. В., Латишева І. Л. Інформаційні системи в управлінні персоналом: навч. посіб. Харк. нац. екон. ун-т. Х., 2018. 336 с.
24. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. Х. : Вид-во НФаУ, 2015. 517 с.
25. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навчальний посібник/ МОН МС України, Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана. Київ: КНЕУ, 2013. 466 с.

26. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.  
URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1828\\_5\\_3008904.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1828_5_3008904.pdf).

27. Розвиток системи забезпечення якості вищої освіти в Україні: інформаційно-аналітичний огляд / уклад.: Т. Добко, І. Золотарьова, С. Калашнікова та ін.; за заг. ред. С. Калашнікової та В. Лугового. К.: НВЦ «Пріоритети», 2015. 84 с.

28. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. HR-менеджмент у публічному управлінні: навчальний посібник/ МОН України, Чернігівський національний технологічний ун-т. Київ: Кондор, 2016. 124 с.

29. Рульєв В.А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: навч. посіб. для студентів вузів. Київ : Кондор, 2013. 309 с.

30. Савельєва В. С., Єськов О. Л. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: ВД «Професіонал», 2015. 336 с.

31. Селіванов С. В., Обушна Н. І., Хаджирадєва С. К. Розвиток кадрового потенціалу державної служби в Україні в умовах реформ : проблеми теорії та практики : монографія. Київ : Вид-во «Каравелла», 2019. 293 с.

32. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум : навч. посібник. Х. : ХДУХТ, 2018. 188 с.  
URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_1829\\_32362479.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_1829_32362479.pdf)

33. Соломка О. М. Технології управління персоналом [Електронний ресурс] [Текст] : конспект лекцій для студ. освіт. ступ. «Магістр» спец. 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» освіт.-проф. програми «Управління персоналом та економіка праці» ден. та заоч. форм навч. Нац. ун-т харч. технол. Київ : НУХТ, 2018. 94 с.

34. Технології управління людськими ресурсами [Електронний ресурс] : навч. посібник для здобув. Ступ-ня маг-ра за ОП «Менеджмент і бізнес-адміністрування» / Л. Є. Довгань, Л. Л. Ведута, Г.А. Мохонько; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 4,8 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.  
URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/25275?mode=full>.

35. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.

36. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серєда; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

37. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом: навч. посіб. Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. К., 2016. 399 с.

38. Kozak K. Mokan A. Research on the influence of personnel competencies on the efficiency of tourist enterprises management. *Економіка харчової промисловості*. 2018. Т. 10, № 4. Р. 87–94.

#### *Додаткова література*

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом. Підручник. К. : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

2. Воронкова В. Г., Беліченко А. Г., Попов О. М. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. посіб. За ред. В. Г. Воронкової. К. : ВД «Професіонал», 2016. 576 с.

3. Винничук Р. О. Розвиток персоналу в організаціях сфери туризму : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 ; Держ. вищ. навч. закл. «Ужгород. нац. ун-т». Ужгород, 2014. 22 с.

4. Гавкалова Н. Л. Власенко Т. А. Управління ефективністю менеджменту персоналу: монографія. Харків: Вид-во ХНЕУ, 2011. 295 с.

5. Гришина В. В. Організаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності персоналу підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»; Харків. нац. екон. ун-т ім. С. Кузнеця. Харків, 2019. 21 с.

6. Грицяк Н. В., Глущенко В. О., Протасова Н. Г. Проблеми ефективності підвищення кваліфікації керівних кадрів: Кол. моногр. За заг. ред. І. В. Розпутенка. К.: Вид-во «К. І. С.», 2015. 224 с.

7. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. Управління персоналом: підручник. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана», ПАТ «Новокраматор. машинобуд. з-д». Вид. 2-ге, зі змінами. Київ: КНЕУ, 2014. 666 с.

8. Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала: Учебное пособие. К.: МАУП, 2014. 248 с.

9. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудова відносини : практикум : навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2015. 195 с.

10. Іванова С. Мистецтво добору персоналу. Як оцінити людину за годину «Моноліт-Bizz», 2019. 269 с.

11. Інтелектуальний потенціал: соціальні виміри використання та розвитку [монографія] /М. В. Семикіна, В. І. Гунько, С. Р. Пасека / За ред. М. В. Семикіної. Черкаси: вид-во ТОВ «МАКЛАУТ», 2012. 336 с.



12. Кадрове забезпечення органів місцевої влади у сфері надання публічних послуг : навч. посіб. / авт. кол. : за заг. ред. О. І. Васильєвої, Н. В. Васильєвої, О.С. Ігнатенка. Київ : НАДУ, 2018. 284 с.
13. Карлін М. І., Борисюк О. В. Можливості застосування лізингу персоналу і аутсорсингу в Україні. *Демографія та соціальна економіка*. 2015. № 1(15). С. 96–102.
14. Класифікатор професій ДК 003:2005 URL: <http://hrliga.com>.
15. Козак К. Б., Маркова Г. Ф. Дослідження проблем управління персоналом готельно-ресторанній галузі. *Економіка харчової промисловості*. 2015. № 4. С. 45–51.
16. Козак К. Б., Мироненко Б. В. Специфіка застосування інструментів аутсорсингу, аутстафінгу та лізингу в системі управління персоналом. *Економіка харчової промисловості*. 2019. Т. 11, № 1. С. 73–79.
17. Колот А. М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу: підручник. ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». К.: КНЕУ, 2016. 397 с.
18. Олійник А. С., Піхуля О. Г., Романова О. В., Лопан А. М. Конкурентоспроможність персоналу як складова ефективної діяльності підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 1, С. 97–101.
19. Круп'як Л. Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор. Видавництво, 2013. 278с.
20. Клімушин П. С. Інформаційні системи в управлінні персоналом: навч. посіб. Х. : Вид-во ХарРІ НАДУ «Магістр», 2013. 260 с.
21. Кодекс законів про працю України URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=322-08>.
22. Матвійшин Є. Г. Стратегічне управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 200 с.
23. Менеджмент ресторанного господарства : навч. посіб. / Л. М. Яцун, О. В. Новікова, Л. Д. Льовшина та ін. ; Харків. держ. ун-т харч. та торг. Харків: Світ книги, 2017. 486 с.
24. Методичні рекомендації щодо формування кваліфікаційних характеристик професій працівників: Наказ Міністерства соціальної політики України та Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України від 16.12.2011 р. № 547/1438. URL: [http://hrliga.com/docs/Nakaz\\_547-1438.htm](http://hrliga.com/docs/Nakaz_547-1438.htm).
25. Методичні рекомендації щодо самостійної роботи студентів і тематика контрольних робіт з дисципліни «Управління персоналом» (для студентів напрямку підготовки 6.030601 – Менеджмент) / Уклад. С. М. Лисенко, Н. Ю. Ляшок. Красноармійськ; Красноармійський індустріальний інститут ДВНЗ “ДонНТУ”. 2014. 51 с.

26. Морушко О. О. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів, 2014. 173 с.
27. Никифорова В. Г. Управління персоналом: навч. посіб.; 2-е вид., випр. та доп. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
28. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х.: ХНАМГ, 2012. 215 с.
29. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х., 2014. 217 с.
30. Олійник О. Гендерний аспект аудиту персоналу. *Україна: аспекти праці*. 2015. № 3. С. 33–37.
31. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник. Нар. укр. акад. Х. : Вид-во НУА, 2013. 376 с.
32. Петруня Ю. Є., Коляда С. П., Ковтун Н. С. Управління персоналом. Практикум : навч. посіб. ; 2-ге вид., переробл. і допов. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2016. 210 с.  
<http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/2477/1/%d0%a3%d0%bf%d1%80%d0%b0%d0%b2%d0%bb%d1%96%d0%bd%d0%bd%d1%8f%20%d0%bf%d0%b5%d1%80%d1%81%d0%be%d0%bd%d0%b0%d0%bb%d0%be%d0%bc.pdf>.
33. Про електронну ідентифікацію та довірчі послуги для електронних транзакцій на внутрішньому ринку і скасування Директиви 1999/93/ЄС: Регламент ЄС №910/2014 Європейського парламенту та Ради від 23 липня 2014 р. URL: [http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L\\_.2014.257.01.0073.01.ENG](http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=uriserv:OJ.L_.2014.257.01.0073.01.ENG).
34. Про Стратегію сталого розвитку «Україна–2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>.
35. Про схвалення Стратегії розвитку інформаційного суспільства в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.05.2013 р. № 386-р. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/386-2013-%D1%80>.
36. Руденко О. М., Штурхецький С. В., Шершньова О. В., Філіпова Н. В. HR-менеджмент у публічному управлінні: навчальний посібник/ МОН України, Чернігівський національний технологічний ун-т. Київ: Кондор, 2016. 124 с.
37. Степаненко В. П. Громадянське суспільство: дискурси і практики. К.: Ін-т соціології НАН України, 2015. 420 с.

38. Електронне урядування та електронна демократія: навч. посіб.: у 15 ч. / за заг. ред. А. І. Семенченка, В. М. Дрешпака. К., 2017. Частина 12: Стратегії управління людськими ресурсами, формування та розвиток навичок електронного урядування / [П. С. Клімушин]. К.: ФОП Москаленко О. М., 2017. 64 с.

39. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.  
URL: [http://www.dut.edu.ua/uploads/1\\_636\\_35788247.pdf](http://www.dut.edu.ua/uploads/1_636_35788247.pdf).

40. Управління персоналом: підручник / [В. М. Данюк. А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.

41. Управління персоналом і економіка праці : теорія та практика: монографія / О. В. Безпалько, Ю. М. Гринюк, Д. Г. Грищенко та ін.; ред. О. І. Драган ; МОН України, Нац. ун-т харч. технол. К.: Вінченко, 2014. 298 с.

42. Яцун Л. М., Селютін В.М., Ольшанський О.В. Управління персоналом : навч. посіб. Харків, 2013. 416 с.

#### **Електронні ресурси:**

1. Офіційний сайт Верховної Ради України.  
URL: <https://iportal.rada.gov.ua/>.

2. Офіційний портал Кабінету Міністрів України.  
URL: <http://www.kmu.gov.ua>.

3. Офіційний сайт Державної служби статистики України.  
URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

4. Офіційний сайт Національного Банку України.  
URL: <http://www.bank.gov.ua>.

5. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів і фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua>.

6. Офіційний сайт Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua>.

7. Офіційний портал Державної фіскальної служби України.  
URL: <http://sfs.gov.ua/>.

8. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua>.

9. Офіційний сайт Міністерства фінансів України.  
URL: <http://www.minfin.gov.ua>.

10. Офіційний сайт Світового банку.  
URL: <http://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>.

11. 10.Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду.  
URL:<http://www.imf.org/external/>.
12. Офіційний сайт Державної регуляторної служби України.  
URL: <http://www.dkrp.gov.ua/>.
13. Офіційний сайт Статистики Євростату.  
URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/>.
14. Офіційний сайт наукового журналу «Економіка України».  
URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php>.
15. Офіційний сайт науково-теоретичного журналу «Економічна теорія».  
URL: <http://etet.org.ua>.
16. Офіційний сайт Національного інституту стратегічних досліджень.URL: <http://www.niss.gov.ua>.
17. Стратегія сталого розвитку України до 2030 року.  
URL: [https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/57342/mod\\_resource/content/1/Стратегія-сталого-розвитку.pdf](https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/57342/mod_resource/content/1/Стратегія-сталого-розвитку.pdf).

## **8. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна (за потребою)**

Мультимедійне обладнання в аудиторії для проведення лекційних занять.