

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти
сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015

Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖЕНО

вченою радою

(пост. п. 1 від «30» червня 2021 р.)

Ректор



А. А. Мазаракі

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ /
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

**РОБОЧА ПРОГРАМА /
COURSE OUTLINE**

| | | | |
|------------------|-----------------------------------|---|--------------------------------|
| освітній ступінь | бакалавр | / | bachelor |
| галузь знань | 05 Соціальні та поведінкові науки | / | Social and behavioral sciences |
| спеціальність | 053 Психологія | / | Psychology |
| спеціалізація | Практична психологія | / | Practical psychology |

Київ 2021

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ
заборонено**

Автори: **І. П. Миколайчук**, кандидат економічних наук, доцент
Н. В. Сичова, кандидат економічних наук, доцент

Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні кафедри менеджменту 01 лютого 2020 р., протокол № 10.

Рецензенти: **Н. С. Беляєва**, кандидат економічних наук, доцент
Л. Ф. Вербицька, кандидат психологічних наук, доцент
О. В. Папенкова, директор з персоналу
ТОВ «Галерея-Алекс»

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ /
HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

**РОБОЧА ПРОГРАМА /
COURSE OUTLINE**

| | | |
|-------------------------|--|-------------------------------------|
| освітній ступінь | бакалавр | / bachelor |
| галузь знань | 05 Соціальні та поведінкові науки | / 05 Social and behavioral sciences |
| спеціальність | 053 Психологія | / 053 Psychology |
| спеціалізація | Практична психологія | / Practical psychology |

Автори: МИКОЛАЙЧУК Ірина Павлівна
СИЧОВА Ніна Вікторівна

1. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ ТА РОЗПОДІЛ ГОДИН ЗА ТЕМАМИ (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН)

| № п/п | Зміст | Кількість годин | | | | |
|-------|--|-----------------|--------------|-----------------------------|-----------|----------------|
| | | Разом | В тому числі | | | Форми контролю |
| | | | Аудиторних | Самостійна робота студентів | Лекційних | |
| 1. | Методологічні основи управління персоналом | 10 | 2 | 2 | 6 | ПВ, РВ, Т |
| 2. | Персонал як об'єкт управління в організації | 12 | 2 | 2 | 8 | П, ПВ, Т |
| 3. | Компетентісний підхід в управлінні персоналом | 8 | - | - | 8 | П, Т |
| 4. | Кадрова політика та стратегія управління персоналом | 10 | 2 | 2 | 6 | АВ, П, Т |
| 5. | Планування роботи з персоналом в організації | 6 | - | - | 6 | П, Т |
| 6. | Структура та функції підрозділів з управління персоналом | 12 | 2 | 2 | 8 | ПВ, П, Т |
| 7. | Кадрове діловодство в організації | 6 | - | - | 6 | ІРС, ПВ, Т |
| 8. | Набір та підбір персоналу в організації | 12 | 2 | 2 | 8 | П, ДГ, Т |
| 9. | Відбір та адаптація персоналу в організації | 12 | 2 | 2 | 8 | П, ДГ, Т |
| 10. | Формування колективу та команди в організації | 12 | 2 | 2 | 8 | П, ІРС, Т |
| 11. | Мотивація трудової діяльності персоналу | 6 | - | - | 6 | СВ, Т |
| 12. | Оцінювання персоналу в організації | 12 | 2 | 2 | 8 | ПВ, СВ, Т |
| 13. | Управління рухом і розвитком персоналу організації | 12 | 2 | 2 | 8 | П, ІРС |
| 14. | Професійне навчання персоналу | 12 | 2 | 2 | 8 | П, ІРС, Т |
| 15. | Інновації в управлінні персоналом | 6 | - | - | 6 | П, Т |
| 16. | Управління процесами вивільнення персоналу | 12 | 2 | 2 | 8 | П, АРЗ, Т |
| 17. | Соціальне партнерство в організації | 8 | - | - | 8 | ІРС, АРЗ, Т |
| 18. | Ефективність управління персоналом | 12 | 2 | 2 | 8 | П, ПВ, ІРС |
| | Всього: | 180/ 6 | 24 | 24 | 132 | Екзамен |

Умовні позначення:

П – презентація доповіді (дайджесту, есе, проекту, моделі);

СВ – вирішення ситуаційної вправи (кейсу);

ПВ (АВ) – вирішення практичної (аналітичної) вправи;

ДГ (РГ) – проведення ділової (рольової) гри;

АРЗ – розв'язок аналітично-розрахункової задачі;

Т – тестування;

ІРС – виконання індивідуальної роботи студента.

2. ТЕМАТИКА ТА ЗМІСТ ЛЕКЦІЙНИХ І ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ, САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|---|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– розуміння сутності управління персоналом як науки та практичної діяльності;</p> <p>– здатність ідентифікувати процесний та системний підходи до управління персоналом як категоріального поняття;</p> <p>– розуміння змісту та характерних відмінностей основних концепцій становлення та розвитку управління персоналом;</p> <p>– розуміння сутності та елементів методології управління персоналом</p> | <p>Тема 1. Методологічні основи управління персоналом Лекція №1. Методологічні основи управління персоналом План</p> <p>1. Сутність управління персоналом як науки та практичної діяльності. 2. <i>Зміст концепцій управління персоналом:</i> 3. Підходи до управління персоналом: процесний та системний. 4. <i>Методологічні основи управління персоналом: сутність та елементи.</i></p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1 – 4. Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 33, 36, 36-37.</i></p> | 2 |
| | <p>Самостійна робота студентів</p> <p>1. З метою поглиблення розуміння сутності управління персоналом як науки та діяльності підготовка есе на одну з тем: «Проблеми управління персоналом в Україні та перспективи їх подолання» або «Сучасні тенденції розвитку системи управління персоналом: вітчизняний та закордонний досвід»*.</p> <p>2. Тестування з теми 1 на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/**</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1 – 4. Основний: 6 – 8.</i> <i>Додатковий: 9, 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 33, 36, 36-37.</i></p> | 6 |

* Курсивом виділені завдання, що носять інтерактивний характер

** Тестування проводиться за сайті лабораторії дистанційного навчання (ЛДН) за посиланням: <http://ldn.knute.edu.ua/>

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|--|--|----------------------------|
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> |
| | <p align="center">Практичне заняття 1</p> <p>З метою набуття навичок щодо виявлення сутнісних ознак ролі персоналу у досягненні цілей організації виконання рольової вправи «Азбука цінностей». За результатами роботи формування сукупності індивідуальних, колективних та групових цінностей працівників.</p> <p><i>Проведення аудиторної дискусії щодо аналізу різновидів цінностей в групі та у професії психолога, можливостей їх формування в організації.</i></p> | 2 |
| <p>– розуміння сутності понять «трудові ресурси», «людські ресурси», «персонал», «кадри», «кадровий потенціал» та їх особливостей;</p> <p>– здатність класифікувати персонал за різними ознаками та складати штатний розпис;</p> | <p align="center">Тема 2. Персонал як об’єкт управління в організації</p> <p align="center"><i>Лекція №2. Персонал як об’єкт управління в організації</i></p> <p align="center"><i>План</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Персонал організації як об’єкт управління. 2. Основні характеристики персоналу організації: чисельність та структура. 3. Класифікація персоналу за виконуваними функціями. <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2, 4.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 31, 36, 37.</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|---|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– уміння проводити кадрову діагностику в організації</p> | <p style="text-align: center;">Самостійна робота студентів</p> <p>1. З метою набуття здатності класифікувати персонал за різними ознаками виконання <i>практичної вправи «Класифікація професій та посад працівників зі спеціальності «Практична психологія» (вправа розміщена на сайті дистанційного навчання КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/)</i></p> <p>2. З метою поглиблення розуміння сутності понять основних категорій ринку праці та їх особливостей <i>підготовка дайджесту на тему «Перспективи працевлаштування на ринку праці за обраною спеціальністю» (при підготовці дайджесту зробити посилання не менше ніж на 5 наукових публікацій на Інтернет-сайтах за останні 2 роки, порівняти тенденції декількох країн ЄС, США тощо) (робота виконується в групах по 3-4 особи).</i></p> <p>3. Тестування з теми 2 <i>на сайті</i> на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2, 4. Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 31, 36, 37.</i></p> | 8 |
| | <p style="text-align: center;">Практичне заняття 2</p> <p>1. З метою набуття навичок ідентифікації ролей персоналу в організації <i>виконання групової вправи «Розподіл ролей в групі».</i></p> <p>2. Проведення аудиторної дискусії за результатами підготовлених есе та дайджесту (див. завдання до тем 1 та 2).</p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|--|---|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– здатність ідентифікувати поняття «компетенції» та «компетентність персоналу» як чинників формування його якісної структури;</p> <p>– уміння формувати модель та профіль компетенцій персоналу;</p> <p>– розуміння сутності понять «професіоналізм», «професійна компетентність», «конкурентоспроможність працівника»;</p> <p>– здатність оцінювати рівень професіоналізму та конкурентоспроможності персоналу</p> | <p align="center">Тема 3. Компетентісний підхід в управлінні персоналом Самостійна робота студентів Перелік питань на самостійне опрацювання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Класифікація персоналу за виконуваними функціями 2. Поняття «компетенції» та «компетентності» працівників: спільні та відмінні ознаки у трактуванні. 3. Поняття та структура моделі та профілю компетенцій персоналу. <p align="center">Зміст завдань:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. З метою поглиблення розуміння компетентісного підходу в управлінні персоналом розробити для реальної організації у сфері майбутньої професійної діяльності (на вибір студента) <i>модель та профіль компетенцій</i> для однієї з управлінських посад. 2. <i>Тестування з теми 3 на сайті</i> на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/ <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2, 4. Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 31, 36, 37.</i></p> | 8 |
| <p>– розуміння сутності кадрової політики та кадрової роботи в організації;</p> <p>– ідентифікація типів кадрового політики за різними ознаками та чинників, що впливають на її формування;</p> | <p align="center">Тема 4. Кадрова політика та стратегія управління персоналом Лекція №3. Кадрова політика та стратегія управління персоналом План</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поняття, значення та типи кадрової політики в організації. 2. Процес розроблення кадрової політики організації. 3. Сутність системи стратегічного управління персоналом. <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2. Основний: 6 – 8. Додатковий: 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 30-33.</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|--|---|----------------------------|
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> |
| – здатність розробляти активну кадрову політику та кадрову стратегію в системі стратегічного управління персоналом організації | <p align="center">Самостійна робота студентів</p> <p>1. З метою набуття практичних навичок з розроблення кадрової політики виконання аналітичної вправи на тему «<i>Кадрова політика вітчизняних підприємств</i>» (вправа розміщена на сайті дистанційного навчання КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/). За результатами аналізу скласти таблицю та додати приклади кадрової політики у практиці вітчизняних підприємств, що функціонують в організаціях різних видів діяльності та форм власності тощо.</p> <p>2. Тестування з теми 4 на сайті ВСДН http://ldn.knute.edu.ua/</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 30-33.</i></p> | 6 |
| | <p align="center">Практичне заняття 3</p> <p>Презентація аналітичної вправи на тему «<i>Кадрова політика вітчизняних підприємств</i>».</p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|---|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– розуміння сутності та місця кадрового планування в організації;</p> <p>– здатність розраховувати потребу організації у персоналі з використанням маркетингового підходу;</p> <p>– уміння складати плани роботи з персоналом та організувати процеси їх ефективної реалізації</p> | <p align="center">Тема 5. Планування роботи з персоналом в організації Самостійна робота студентів</p> <p align="center">Перелік питань на самостійне опрацювання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Класифікація персоналу за виконуваними функціями 2. Поняття «компетенції» та «компетентності» працівників: спільні та відмінні ознаки у трактуванні. 3. Поняття та структура моделі та профілю компетенцій персоналу. <p align="center">Зміст завдань:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. З метою розуміння сутності роботи організацій у сфері реклами та зв'язків з громадськістю виконати практичну вправу на тему «Планування роботи з персоналом в консалтинговій компанії» (робота виконується в групах по 3-4 особи). 2. Тестування з теми 5 на сайті ВСДН http://ldn.knute.edu.ua/ <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 30 – 33.</i></p> | 6 |
| <p>– розуміння структури, ролі та функцій підрозділів з управління персоналом в організації, статусу та ролей менеджера з персоналу;</p> <p>– здатність організувати ефективну роботу кадрової служби у</p> | <p align="center">Тема 6. Структура та функції підрозділів з управління персоналом Лекція №4. Структура та функції підрозділів з управління персоналом План</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Структура, роль та функції підрозділів з управління персоналом в організації. 2. HR-департамент як різновид підрозділу з управління персоналом. 3. Статус та місце посади менеджера з персоналу (HR-менеджера) в організації. <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 32, 33, 36, 37.</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|--|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>відповідності до специфіки бізнес-цілей організації;</p> <p>– здатність забезпечувати ефективну діяльність кадрових служб для вирішення завдань з управління персоналом з використанням різних видів ресурсів та засобів праці</p> | <p align="center">Самостійна робота студентів</p> <p>1. З метою розуміння функцій та ролі HR-менеджера в роботі кадрової служби у організації різних видів діяльності та форм власності підготовка колажу на тему: «Роль та функції HR-менеджера» (завдання виконується в групі з 2-3-х осіб).</p> <p>2. Тестування з теми 6 на сайті на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/</p> <p>Список рекомендованих джерел: Нормативно-правовий: 1, 2. Основний: 6 – 8. Додатковий: 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 32, 33, 36, 37.</p> | 8 |
| | <p align="center">Практичне заняття 4</p> <p>Проведення аудиторної дискусії щодо ролі HR-менеджера в роботі кадрової служби рекламної компанії (PR-агентства) за результатами підготовки колажу на тему: «Роль та функції HR-менеджера».</p> | 2 |
| <p>– розуміти зміст та структуру ресурсного забезпечення діяльності кадрових служб;</p> <p>– уміння вести кадрове діловодство в організації на основі розвитку науково-правової бази системи управління персоналом;</p> <p>– уміння застосовувати заходи з безпеки та охорони праці персоналу</p> | <p align="center">Тема 7. Кадрове діловодство в організації</p> <p align="center">Самостійна робота студентів</p> <p align="center">Перелік питань на самостійне опрацювання:</p> <p>1. Ресурсне забезпечення діяльності кадрових служб. 2. Кадрове діловодство як складова системи кадрового адміністрування в організації. 3. Управління безпекою персоналу в організації.</p> <p align="center">Зміст завдань:</p> <p>1. З метою опанування змісту кадрового діловодства виконати <i>індивідуальну роботу</i> «Структура кадрового діловодства», зазначити призначення у кожного документа у практиці управління персоналом реальної організації (по можливості доцільно представити ксерокопії реальних документів).</p> | |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|--|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| | <p>2. З метою поглиблення розуміння змісту та структури ресурсного забезпечення діяльності кадрових служб підготовка дайджесту «Інформаційні технології (ІТ) в HR-департаменті: вітчизняний та закордонний досвід».</p> <p>3. Тестування з теми 7 на сайті на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 32, 33, 36, 37.</i></p> | 6 |
| <ul style="list-style-type: none"> – розуміння сутності та змісту процесів комплектування штату, набору та підбору персоналу на вакантні посади в організації; – здатність обирати економічно доцільні джерела набору персоналу в організацію; – розуміння технології роботи рекрутингових | <p style="text-align: center;">Тема 8. Набір та підбір персоналу в організації <i>Лекція №5. Набір та підбір персоналу в організації</i> <i>План</i></p> <p>1. Комплектування штату персоналу в організації: сутність та етапи. 2. Зміст процесу набору кадрів в організацію: джерела та методи. 3. Зміст процесу підбору кадрів в організацію. 4. Технології роботи рекрутингових агентств в системі пошуку у підборі персоналу.</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 32, 33, 37.</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|--|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>агентств в системі пошуку та підбору персоналу</p> | <p align="center">Самостійна робота студентів</p> <p>1. З метою розуміння сутності маркетингового підходу в системі управління персоналом <i>підготовка презентації (4-5 слайдів) на тему «Рейтинг найбільш привабливих професій в Україні та закордоном» (робота виконується в групах).</i></p> <p>2. З метою оволодіння навичками проведення співбесіди на вакантну посаду та поглиблення розуміння компетентісного підходу при відборі працівників <i>підготовка до ділової гри на тему «Інтерв'ю з кандидатом» (з використанням методики тренінг-інтерв'ювання) (складання резюме; анкети на посаду; профілю компетенцій; ідентифікація наявних компетенцій у кандидатів, підготовка наказу на прийняття на посаду; оформлення особової справи працівника та повного пакету документів членів команд/груп по компанії з урахуванням виконання завдань на попередніх заняттях (2-3).</i></p> <p>3. <i>Тестування з теми 8 на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/</i></p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 32, 33, 37.</i></p> | 8 |
| | <p align="center">Практичне заняття 5</p> <p>Проведення ділової гри на тему: <i>«Інтерв'ю з кандидатом» (з використанням методики тренінг-інтерв'ювання) та досягнення таких навчальних цілей: вміння скласти резюме; ідентифікації особливостей поведінки кандидатів при відборі, набуття навичок проводити інтерв'ю із кандидатами, прийняття рішення про відбір кандидата; підготовка наказу на прийняття на посаду; оформлення особової справи працівника)</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|--|---|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <ul style="list-style-type: none"> – здатність обирати ефективні методи відбору кандидатів на вакантні посади, вести інтерв'ю претендентами на вакантні посади та аналізувати їх анкетні дані; – уміння організувати заходи профорієнтаційної роботи в організації; – розуміння змісту, | <p style="text-align: center;">Тема 9. Відбір та адаптація персоналу в організації <i>Лекція №6. Відбір та адаптація персоналу в організації</i> План</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Відбір працівників на вакантні посади: поняття та значення в управлінні персоналом. 2. Методи оцінювання претендентів на посади: інтерв'ю та тестування 3. Прийняття рішення про наймання претендентів на посаду. 4. Професійна орієнтація персоналу в організації. 5. Адаптація персоналу в організації. <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 32, 33, 37.</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|--|--|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>особливостей та методів пришвидшення адаптації працівників в організації за результатами їх ефективного відбору</p> | <p style="text-align: center;">Самостійна робота студентів</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Набуття навичок складання стандарту Europass – пакету документів, що містить інформацію про кваліфікацію та професійний досвід працівників на європейському просторі (CV, мовний паспорт, паспорт мобільності, документа про освіту тощо).</i> 2. <i>З метою розуміння змісту адаптації працівників та їх ефективного відбору на посади підготовка презентації «Діджиталізація HR-функцій в організаціях різних видів діяльності та форм власності: вітчизняний та закордонний досвід» (завдання виконується в групі з 3-4-х осіб). Підготовка до аудиторної дискусії.*</i> 3. <i>Тестування з теми 9 на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/</i> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 32, 33, 37.</i></p> | 8 |
| | <p style="text-align: center;">Практичне заняття 6</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Продовження ділової гри на тему: «Інтерв'ю з кандидатом» з використанням методів стрес-інтерв'ю та оцінювання за компетенціями.</i> 2. <i>Проведення аудиторної дискусії за результатами аналізу презентації «Діджиталізація HR-функцій в організаціях різних видів діяльності т форм власності: вітчизняний та закордонний досвід»</i> <p><i>*Заняття може проводитися із запрошенням фахівця-практика у сфері майбутньої професійної діяльності</i></p> | 2 |

* Оцінка за це завдання проставляється в аудиторії за результатами аудиторної презентації

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|---|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– розуміння сутності та відмінностей між поняттями «група», «команда» та «колектив» як соціальних підсистем в організації;</p> <p>– уміння організувати групову роботу на основі знань процесів групової динаміки та принципів формування команди;</p> <p>– розуміння сутності та значення згуртованості працівників в організації</p> | <p>Тема 10. Формування колективу та команди в організації Лекція №7. Формування колективу та команди в організації План</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поняття про групу та команду як соціальних підсистем в організації. 2. Сутність та процес формування колективу в організації. 3. Згуртованість колективу: сутність і стадії. 4. Поняття та види соціально-психологічного клімату колективу в організації. 5. Основні фактори соціального середовища організації <p>Список рекомендованих джерел: <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 33.</i></p> | 2 |
| <p>– вміння оцінювати соціально-психологічний клімат в організації;</p> <p>– здатність формувати згуртований колектив за результатами аналізу соціально-психологічного клімату в організації</p> <p>– ідентифікація основних факторів соціального середовища організації;</p> <p>– вміння управляти</p> | <p>Самостійна робота студентів</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. З метою набуття навичок командоутворення виконати оціночні тестові методики для діагностики роботи в команді: <i>FIRO, М.Белбіна, тест за системою визначення командних ролей І.Адизеса, «Визначення ролі лідера в команді»</i>. Завдання оформити у вигляді звіту. 2. З метою здобуття навичок оцінювання соціально-психологічного клімату (СПК) в колективі виконання <i>групового проекту</i>: розробка не менше 10 питань анкети (<i>в Forms</i>) та проведення опитування працівників реальної організації, опрацювання даних анкети та розробка заходів щодо позитивних змін СПК. Результати підготувати у вигляді групової презентації. 3. <i>Тестування</i> з теми 10 на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/ <p>Список рекомендованих джерел: <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 33.</i></p> | 8 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|--|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| соціалічним розвитком персоналу | <p align="center">Практичне заняття №7</p> <p>З метою вивчення різновидів команд в організаціях, що функціонують у сфері майбутньої професійної діяльності, підготовка <i>групових колажів «Різновиди команд в рекламних (медіа) агентствах»</i> (завдання виконується в командах з 3-4 осіб із використанням фото та відео Інтернет-джерел).</p> | 2 |
| <p>– концепція загальної винагороди;</p> <p>– поняття та методи матеріальної мотивації персоналу. види структур оплати праці;</p> <p>– системи преміювання персоналу;</p> <p>– методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.</p> | <p align="center">Тема 11. Мотивація трудової діяльності персоналу</p> <p align="center">Самостійна робота студентів</p> <p align="center">Перелік питань на самостійне опрацювання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Концепція загальної винагороди. 2. Поняття та методи матеріальної мотивації персоналу. Види структур оплати праці. 3. Системи преміювання персоналу. 4. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності. <p>Список рекомендованих джерел: <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9 – 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 30 – 33.</i></p> <p align="center">Зміст завдань</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. З метою набуття здатності проводити діагностику мотивації персоналу в організації та розуміння чинників підвищення продуктивності праці персоналу вирішення кейсу «Агрохолдинг «Моя країна». За результатами аналізу кейсу розробити соціальні пакети для персоналу та проаналізувати систему нематеріальної мотивації персоналу (завдання виконується в командах з 3-4 осіб). 2. Тестування з теми 11 на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/ <p>Список рекомендованих джерел: <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9 – 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 30 – 33.</i></p> | 6 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|--|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– розуміння сутності, значення, місця та різновидів оцінювання персоналу в організації;</p> <p>– здатність формувати ефективну систему оцінювання результатів діяльності різних категорій посад працівників організації з використанням сучасних методів оцінювання персоналу;</p> <p>– уміння проводити атестацію персоналу в організації</p> | <p align="center">Тема 12. Оцінювання персоналу в організації. <i>Лекція №8. Оцінювання персоналу в організації</i></p> <p align="center"><i>План</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сутність, значення та місце оцінювання персоналу в організації. 2. Методи оцінювання діяльності персоналу в організації. 3. Оцінювання результатів роботи персоналу різних посад. 4. Атестація персоналу: сутність, цілі та призначення. <p>Список рекомендованих джерел: <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9 – 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 30 – 33.</i></p> | 2 |
| | <p align="center">Самостійна робота студентів</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. З метою оволодіння здатністю формувати ефективну систему оцінювання результатів діяльності працівників організації <i>аналіз кейсу «Оцінка 360» vs оцінка внеску працівників в Promo.ua» https://prohr.rabota.ua/otsenka-360-vs-otsenka-vklada-keys-ot-promo-ua/.</i> 2. <i>Тестування з теми 14 на сайті ВСДН КНТЕУ http://dn.knute.edu.ua/</i> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9 – 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 30 – 33.</i></p> | 8 |
| | <p align="center">Практичне заняття №8</p> <p><i>Обговорення кейсу «Оцінка 360» vs оцінка внеску працівників в Promo.ua» https://prohr.rabota.ua/otsenka-360-vs-otsenka-vklada-keys-ot-promo-ua/. Заняття може проводитися із запрошенням фахівця-практика – практикуючого асесора.</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|--|---|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– ідентифікація сутності понять «рух» та «мобільність» в системі розстановки персоналу в організації;</p> <p>– здатність застосовувати методи професійного розвитку та активізації діяльності персоналу;</p> <p>– здатність організувати процес професійного навчання персоналу</p> | <p>Тема 13. Управління рухом і розвитком персоналу організації <i>Лекція №9. Управління рухом і розвитком персоналу організації</i> План</p> <p>1. Поняття про рух та мобільність кадрів в системі розстановки персоналу в організації. 2. Сутність, принципи та завдання розвитку персоналу в організації. 3. Концепція «управління талантами»: зміст та основні положення</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 4.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 32, 35, 37.</i></p> | 2 |
| | <p>Самостійна робота студентів</p> <p>1. З метою набуття навичок системного бачення сутності та значення управління кар'єрою в системі управління розвитком персоналу підготувати з командою учасників (3-4 особи) <i>презентацію на тему: «Кар'єра практичного психолога»</i> (навести приклади успішної реалізації кар'єри випускниками спеціальності «Журналістика»)*</p> <p>2. Тестування з теми 15 на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 4.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 32, 35, 37.</i></p> | 8 |
| | <p>Практичне заняття №9</p> <p>З метою розвитку здатності застосовувати сучасні принципи й методи розвитку кар'єри персоналу та активізації його діяльності <i>презентація на тему «Кар'єра практичного психолога».</i></p> | 2 |

* Оцінка за це завдання проставляється в аудиторії за результатами аудиторної презентації

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|--|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– розуміння сутності та складових організуватиння професійного навчання персоналу;</p> <p>– уміння управляти діловою кар’єрою та службово-посадовим рухом працівників організації;</p> <p>– уміння формувати кадровий резерв та впроваджувати нововведення в роботі з персоналом</p> | <p align="center">Тема 14. Професійне навчання персоналу <i>Лекція №10. Форми та методи професійного навчання персоналу</i> <i>План</i></p> <p>1. Організування професійного навчання персоналу. 2. Сутність та різновиди ділової кар’єри персоналу. 3. Сутність та значення кадрового резерву в системі розвитку персоналу.</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 4.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 32, 35, 37.</i></p> | 2 |
| | <p align="center">Самостійна робота студентів</p> <p>1. З метою формування уміння щодо впровадження нововведень в роботі з персоналом виконання групової роботи на тему «<i>Закордонний досвід розвитку фахівця з психології</i>». Результати виконання роботи оформити у вигляді презентації у редакторі <i>MS Power Point</i> (кожна міні-група обирає декілька 2-3 країни для дослідження) 2. <i>Тестування</i> з теми 14 на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 4.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 32, 35, 37.</i></p> | 8 |
| | <p align="center">Практичне заняття №10</p> <p>З метою набуття навичок планування майбутнього професійного розвитку персоналу виконання індивідуальної роботи на тему «<i>Моя кар’єрограма</i>» та розробка плану розвитку кар’єри за обраною спеціальністю. <i>Заняття може проводитися із запрошенням фахівця-практика у сфері майбутньої професійної діяльності</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|---|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– вміння здійснювати управління нововведеннями в роботі з персоналом: сутність, принципи та методи.</p> <p>– знати особливості та цілі функціонування корпоративних університетів.</p> | <p align="center">Тема 15. Інновації в управлінні персоналом Самостійна робота студентів</p> <p align="center">Перелік питань на самостійне опрацювання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Управління нововведеннями в роботі з персоналом: сутність, принципи та методи. 2. Практика формування та функціонування корпоративних університетів. 3. Досвід країн Євросоюзу у сфері розвитку персоналу. <p align="center">Зміст завдань:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Підготовка дайджесту на тему «Інновації в HR-менеджменті: вітчизняний та закордонний досвід» 2. Тестування з теми 17 на сайті ВСДН КНТЕУ http://dn.knute.edu.ua/ <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 4.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9, 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 32, 35, 37.</i></p> | 6 |
| <p>– розуміння сутності вивільнення персоналу та особливостей гнучкої політики зайнятості в організації;</p> <p>– вміння проводити економічно обґрунтовану політику вивільнення персоналу та попередження плинності кадрів;</p> <p>– вміння аналізувати показники руху кадрів в</p> | <p align="center">Тема 16. Управління процесами вивільнення персоналу Лекція №11. Управління процесами вивільнення персоналу</p> <p align="center">План</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Вивільнення персоналу як система: сутність, методи та форми. 2. Заходи щодо здійснення гнучкої політики зайнятості організації. 3. Поняття плинності кадрів в організації 4. Управління процесами плинності кадрів в організації. <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2, 3.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9 – 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 30 – 33, 35.</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|--|----------------------------|
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> |
| організації та розробляти заходи зі стабілізації роботи трудового колективу | <p align="center">Самостійна робота студентів</p> <p>1. З метою набуття навичок щодо оцінювання стабільності роботи персоналу та діагностики показників руху кадрів у рекламній агенції (видавництві тощо) <i>розв'язання аналітично-розрахункової задачі «Плинність персоналу»</i>, що розміщена на сайті лабораторії дистанційного навчання КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua</p> <p>2. <i>Тестування з теми 18 на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/</i></p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2, 3.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9 – 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 30 – 33, 35.</i></p> | 8 |
| | <p align="center">Практичне заняття №11</p> <p>З метою набуття навичок щодо руху та мобільності персоналу проведення аудиторної дискусії на тему <i>«Тренди ринку праці під час пандемії: вітчизняний та закордонний досвід»</i> (з використанням даних Міністерства статистики та даних сайту https://prohr.rabota.ua/rinok-pratsi-pid-chas-pandemiyi-6-trendiv/)</p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|---|----------------------------|
| 1 | 2 | 3 |
| <p>– розуміння сутності, ролі та значення соціального партнерства в організації, структури та призначення колективного договору в організації;</p> <p>– здатність регулювати відносини у сфері праці в організації на принципах соціально-відповідальної поведінки персоналу;</p> <p>– уміння розробляти заходи щодо соціального розвитку трудового колективу</p> | <p align="center">Тема 17. Соціальне партнерство в організації Самостійна робота студентів</p> <p align="center">Перелік питань на самостійне опрацювання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Механізм функціонування системи соціального партнерства. 2. Регулювання відносин у сфері праці на принципах соціального партнерства. 3. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. 4. Система соціальних пільг та гарантій для працівників організації. 5. Управління безпекою персоналу в організації. <p align="center">Зміст завдань</p> <p>З метою набуття здатності проводити кадрову діагностику в організації та розуміння чинників підвищення продуктивності праці персоналу <i>вирішення кейсу «Психологія безпеки праці персоналу» (задача виконується за 10-ма варіантами)</i></p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Нормативно-правовий: 1, 2, 5.</i> <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 11, 13, 16 – 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 30, 33.</i></p> | 8 |
| <p>– здатність оцінювати ефективність роботи з персоналом з використанням методичних та практичних підходів;</p> <p>– вміння розраховувати соціальну та економічну ефективність функціонування системи управління персоналом;</p> | <p align="center">Тема 18. Ефективність управління персоналом Лекція №12. Ефективність управління персоналом</p> <p align="center">План</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ефективність роботи персоналу: сутність і підходи. 2. Комплексна система оцінювання ефективності діяльності персоналу. 3. Діагностика системи управління персоналом: поняття та структура. 4. Методичні підходи до оцінки ефективності професійного розвитку персоналу <p>Список рекомендованих джерел: <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9 – 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28.</i> <i>Інтернет-джерела: 32, 35 – 37.</i></p> | 2 |

| Результати навчання | Навчальна діяльність | Робочий час студента, год. |
|---|--|----------------------------|
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> |
| – уміння використовувати результати кадрового аудиту та консалтингу в системі підвищення ефективності управління персоналом | <p align="center">Самостійна робота студентів</p> <p>1. Підготовка наукової статті та презентації на студентську наукову конференцію за актуальною темою у сфері управління персоналом.</p> <p>2. З метою розвитку здатності оцінювати ефективність соціального партнерства у практиці вітчизняних організацій, набуття навичок проведення кадрового аудиту виконання <i>індивідуальної роботи (ІРС) за наданою структурою</i>. Виконання роботи представити у вигляді звіту.</p> <p>3. Проходження підсумкового тестування зі всіх тем на сайті ВСДН КНТЕУ http://ldn.knute.edu.ua/ та підготовка до екзамену</p> <p>Список рекомендованих джерел: <i>Основний: 6 – 8. Додатковий: 9 – 11, 13, 16 - 18, 19, 21 – 28. Інтернет-джерела: 32, 35 – 37.</i></p> | 8 |
| | <p align="center">Практичне заняття №12 (може проводитися як виїзне на підприємство)</p> <p>З метою дослідження системи управління персоналом та виявлення факторів впливу на індивідуальні досягнення працівників <i>підготовка та захист звітів за результатами виконання індивідуальної роботи за підсумками кадрової діагностики на матеріалах реальної вітчизняної організації – як форми підсумкової контрольної роботи (що функціонує у сфері майбутньої професійної діяльності)</i>.</p> <p><i>За результатами виїзного заняття підготувати стислий звіт про отримані враження та набуті компетентності</i></p> | 2 |
| РАЗОМ (в т.ч. лекції, практичні заняття та самостійна робота студентів) | | 180 / 24/ 24 / 132 |

2. ТЕМАТИКА ТА ЗМІСТ ЛЕКЦІЙНИХ, ПРАКТИЧНИХ (СЕМІНАРСЬКИХ), ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ, САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

3. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Нормативно-правовий

1. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII (зі змінами на 08.07.2019) URL: http://kodeksy.com.ua/kodeks_zakoniv_pro_pratsyu_ukraini.htm (дата звернення 20.02.2020)
2. Національний класифікатор України «Класифікатор професій ДК 003:2010» (із змінами, затвердженими наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 15 лютого 2019 року №259). URL: https://hrliga.com/docs/KP-2010_dBz.htm. (дата звернення 28.02.2020)
3. Про зайнятість населення. Закон України № 5067-VI від 05.07.2012 (в поточній редакції від 13.02.2020) // Відомості Верховної Ради (ВВР), 2013, №24, ст. 243. (дата звернення 28.02.2020)
4. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій. Постанова КМУ № 1341-2011-п від 23.11.2011 (проект змін МОН від 29 листопада 2018 року). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-п>. (дата звернення 26.01.2020)
5. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 № 3376-XII (актуальний на 10.04.2018) // Відомості Верховної Ради (ВВР), 1993, № 36, ст. 361. URL: <https://законодавство.com/download/zakon-ukrajini-pro-kolektivni-dogovori-ugodi-1993.html> (дата звернення 15.02.2020)

Основний

6. Жуковська В.М., Миколайчук І.П. *Управління персоналом: електронний підручник. Київ : КНТЕУ. – 1 ел. опт. диск (CD-ROM), 2015.*
7. Залюбінська Л.М., Скорик М.Л. *Управління персоналом: підручник. Одеса: Одеський національний університет імені І.І.Мечникова, 2017. 560 с.*
8. Шубалий О.М., Гордійчук А.І., Дзямулич М.І. та ін *Управління персоналом: підручник. Луцьк, ІВВ Луцького НТУ, 2018. 403 с.*

Додатковий

9. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. *Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ КПІ імені Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.*
10. Жуковська В.М. *Соціальний розвиток організації: потенціал,*

управління, інновації : [монографія]. Київ : Київ. нац. торг. – екон. ун-т, 2018. 360 с..

11. Жуковська В.М., Миколайчук І.П. *Управління персоналом. Практикум: Навч. посіб.* Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 293 с.*

12. Вітмор Дж. *Ефективний коучинг: принципи і практика*, 5-те видання. Київ. КМ-Букс, 2019. 336 с.

13. Йеттер В. *Эффективный отбор персонала. Метод структурированного интервью.* Харків. Изд-во «Гуманитарный Центр», 2011. 360 с.

14. Лукашевич В.М. *Управление персоналом. Учебное пособие.* Львов: «Новий Світ-2000», 2014. 501 с.

15. Мергерисон Ч.Дж. *«Колесо» командного управления: Путь к успеху через систему управления командой. Пер. с англ.* Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2004. 208 с.

16. Миколайчук І.П., Хмурова В. В. *Професіоналізм менеджерів в Україні: резерви зростання. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету.* 2019. №4. С. 110-120.

17. Палеха Ю.І. *Менеджмент персоналу. Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл.* Київ. Ліра-К, 2010. 338 с.

18. Підвищення ефективності використання персоналу та його розвиток : монографія / [Бабенко А. Г. та ін.]; за наук. ред. д-ра екон. наук, проф. А.Г.Бабенка; Ун-т мит. справи та фінансів. Дніпропетровськ : УМСФ, 2016. 327 с.

19. Про управління персоналом. Harvard Business Review: 10 найкращих статей. – Київ: КМ-Букс, 2018. 256 с.

20. Рудьєв В.А., Буткевич С. О., Мостенська Т. Л. *Управління персоналом: Навчальний посібник.* Київ : «Кондор», 2013. 310 с.

21. Савченко В. А. *Розвиток персоналу : підручник. – 2-ге вид., перероб. і допов.* К. : КНЕУ, 2015. 505 с.

22. Бутенко Н. Ю., Черпак А. Є. *Тренінг управлінських компетенцій: навч. посіб.* Київ. КНЕУ, 2011. 444 с.

23. *Управління персоналом : підручник. Вид. 2-е, зі змінами* / [В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.]; за заг. та наук. ред. В. М. Данюка. Київ. Краматорськ : КНЕУ : НКМЗ, 2014. 666 с.

24. Чайка Г.Л. *Компетенції в управлінні: навч. посібник.* Київ. Знання, 2015. 167 с.

25. Lussier Robert N. *Human Resources Management: Functions, Applications, & Skill Development* / Robert N. Lussier, John R. Hendon ; 2nd ed. – Sage Publications, Inc., 2016. 681 p.

26. *Human Resources Management* [Robert L. Mathis, John H. Jackson, Sean R. Valentine, Patricia A. Meglich ; 15th ed.]. Gengage Learning, 2017. 705 p.

27. Dave Ulrich, Jon Younger, Wayne Brockbank, Mike Ulrich. *HR from the Outside In: Six Competencies for the Future of Human Resources.* Kindle Edition,

* Курсивом виділені джерела, що є бібліотеці КНТЕУ

2017. 336 p.

28. Noe Raymond, Hollenbeck John, Gerhart Barry, Wright Patrick. Fundamentals of Human Resource Management. McGraw-Hill, 2019. 406.

Інтернет-джерела

29. Гаріна Н. Управління кар'єрою: за лаштунками процесу. URL: https://www.slideshare.net/TeamCareerForum/ss-67984225?utm_source=slideview&utm_medium=ssemail&utm_campaign=share_clip

30. Комп'ютер в роботі кадрової служби : огляд програмних продуктів. URL: <http://alls.in.ua/37425-komp-yuter-u-roboti-kadrovo-sluzhbi-oglyad-program-nih-produktiv.html>

31. Недашковська Я. А. Абсентеїзм у менеджменті персоналу URL: http://www.rusnauka.com/17_PN_2015/Economics/5_194631.doc.htm

32. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посібник / Л. П. Пуховська, А. О. Ворначев, С. О. Леу ; за наук. ред. Л. П. Пуховської. Київ: ІІТО НАПНУ. 2015. 176 <https://mon.gov.ua/storage/app/media/nrk/Analitychni-materialy/11-profesiyniy-rozvitok-personalu-v-es-posibnik.pdf>

33. Сайт статей щодо роботи кадрових служб. URL: <http://www.mediapro.com.ua>

34. Сайт Ліги спеціалістів з управління персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.hrliga.com> (містить зразки облікових та звітних документів, нормативну базу з кадрових питань, різноманітні статті)

35. Стандарт «Investors in people» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://qdc.com.ua/rus/support/hr-support/investors-in-people>

36. HR-аналітика в українських компаніях: реальність чи далеке майбутнє? URL: <https://sumy.hh.ua/article/22927>

37. 70 HR Metrics With Examples. URL: <https://www.humanengineers.com/70-hr-metrics-examples-build-hr-dashboard/>