

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА
ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ**

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(назва навчальної дисципліни)

освітній ступінь бакалавр
(назва освітнього ступеня)

галузь знань 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва галузі знань)

спеціальність 073 Менеджмент
(код і назва спеціальності)

освітня програма «Менеджмент: бізнес-адміністрування»
(код і назва спеціальності)

тип дисципліни обов'язкова
(обов'язкова / вибіркова / факультативна)

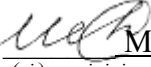
ПОГОДЖЕНО:

Гарант освітньо-професійної програми


_____ Метіль Т.К.
(підпис, ініціали, прізвище)

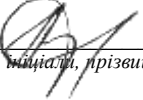
РЕКОМЕНДОВАНО:

кафедрою управління підприємницькою та туристичною діяльністю
протокол № 1 від 01.09.2022

Завідувач кафедри 
_____ Метіль Т.К.
(підпис, ініціали, прізвище)

ПОГОДЖЕНО:

Голова ради з якості вищої освіти
факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності


_____ Драгієва Л.В.
(підпис, ініціали, прізвище)

Розробники програми:

к.е.н., доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Сорока Л.М.

Рецензенти програми:

к.е.н., доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Метіль Т.К.

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

| Найменування показників | Розподіл годин за навчальним планом | |
|---|-------------------------------------|--------|
| | Денна | Заочна |
| Кількість кредитів: 4 | Лекції: | |
| | 22 | 6 |
| Модуль: 1 | Практичні заняття: | |
| Загальна кількість годин: 120 | - | - |
| Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 3 | Лабораторні заняття: | |
| | - | - |
| Семестр: 5 | Семінарські заняття: | |
| | 24 | 6 |
| Тижневе навантаження (год.): | | |
| - аудиторне: 3 | - | - |
| - самостійна робота: 5 | Консультації: | |
| Форма підсумкового контролю: екзамен | 2 | - |
| Мова навчання: українська | Самостійна робота: | |
| | 72 | 108 |

2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

Предметом вивчення навчальної дисципліни є закономірності, принципи і методи залучення, розвитку і використання персоналу для досягнення цілей організації.

Метою вивчення дисципліни є формування знань, навичок і вмінь, розвиток здібностей, що дають змогу менеджерам здійснювати управлінську, організаційну, методичну, діагностичну, інноваційну діяльність, керуючи організаціями з урахуванням розвитку та ефективного використання їх кадрового потенціалу.

Передумови для вивчення дисципліни «Кадровий менеджмент»: базується на вивченні таких дисциплін як «Теорія та менеджмент організацій», «Економіка підприємства» та інших.

Міждисциплінарні зв'язки. Деякі теми дисципліни «Кадровий менеджмент» тісно пов'язані з такими предметами як: «Комунікативний менеджмент», «Стратегічне управління», «Мотиваційний менеджмент» та інших.

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент: бізнес-адміністрування».

Інформація про компетентності та відповідні їм програмні результати навчання за дисципліною

| Шифр компетентності | Компетентності | Шифр програмних результатів | Програмні результати навчання |
|-------------------------------------|---|-----------------------------|--|
| Загальні компетентності (ЗК) | | | |
| ЗК1. | Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) | ПРН 1. | Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і |

| | | | |
|--|--|---------|---|
| | суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні. | | свобод людини і громадянина в Україні. |
| ЗК3. | Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. | ПРН 11. | Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. |
| ЗК4. | Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. | ПРН 3. | Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. |
| | | ПРН 4. | Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. |
| ЗК5. | Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. | ПРН 3. | Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. |
| ЗК9. | Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. | ПРН 3. | Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. |
| | | ПРН 16. | Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним. |
| ЗК11. | Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. | ПРН 4. | Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. |
| | | ПРН 10. | Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. |
| | | ПРН 16. | Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним. |
| ЗК15. | Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів). | ПРН 14. | Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації. |
| Спеціальні (фахові) компетентності (СК) | | | |
| СК3. | Здатність визначати перспективи розвитку організації. | ПРН 3. | Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. |

| | | | |
|-------|--|---------|--|
| | | ПРН 5. | Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. |
| СК4. | Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. | ПРН 3. | Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. |
| | | ПРН 10. | Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. |
| | | ПРН 7. | Виявляти навички організаційного проектування. |
| СК5. | Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту. | ПРН 3. | Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. |
| | | ПРН 8. | Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. |
| | | ПРН 9. | Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. |
| СК6. | Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. | ПРН 8. | Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. |
| | | ПРН 15. | Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності. |
| СК7. | Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. | ПРН 8. | Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. |
| | | ПРН 10. | Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації. |
| СК8. | Здатність планувати діяльність організації та управляти часом. | ПРН 9. | Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. |
| СК9. | Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань. | ПРН 17. | Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера. |
| СК10. | Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації. | ПРН 4. | Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. |
| | | ПРН 6. | Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, |

| | | | |
|-------|---|---------|--|
| | | | розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. |
| СК11. | Здатність створювати та організувати ефективні комунікації в процесі управління. | ПРН 5. | Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації. |
| | | ПРН 8. | Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації. |
| | | ПРН 11. | Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. |
| СК12. | Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення. | ПРН 3. | Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. |
| | | ПРН 4. | Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень |
| | | ПРН 6. | Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. |
| СК13. | Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності. | ПРН 9. | Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. |
| | | ПРН 14. | Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації. |
| СК15. | Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички. | ПРН 9. | Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. |
| | | ПРН 15. | Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності. |
| | | ПРН 14. | Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації. |

Матриця відповідності компетентностей результатам навчання за дисципліною

| Шифр компетентності | Результати навчання | | | |
|---------------------|---------------------|----------------|-------------|----------------------------------|
| | Знання | Уміння | Комунікація | Автономність та відповідальність |
| ЗК1. | ПРН1. | | | |
| ЗК3. | | | ПРН11. | |
| ЗК4. | ПРН3. | ПРН4 | | |
| ЗК5. | ПРН3. | | | |
| ЗК9. | ПРН3. | | | ПРН16. |
| ЗК11. | | ПРН4., ПРН10. | | ПРН16. |
| ЗК15. | | ПРН14. | | |
| СК 3. | ПРН3. | ПРН5. | | |
| СК 4. | ПРН3. | ПРН10., ПРН 7. | | |
| СК 5. | ПРН3. | ПРН8. | ПРН9. | |
| СК 6. | | ПРН8. | ПРН15. | ПРН15. |
| СК 7. | | ПРН8., ПРН10. | | |
| СК 8. | | | ПРН9. | |
| СК 9. | | ПРН17. | ПРН17. | |
| СК 10. | | ПРН4., ПРН6. | | |
| СК 11. | | ПРН5., ПРН8. | ПРН11. | |
| СК 12. | ПРН3. | ПРН4., ПРН6. | | |
| СК 13. | | ПРН14. | ПРН9. | |
| СК 15. | | ПРН14. | ПРН9. | ПРН15. |

1. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

| № з/п | Назви модулів / тем | Кількість годин (денна форма навчання) | | | | | | Кількість годин (заочна форма навчання) | | | | | | | |
|-------|--|---|--------|-------------------------|-------------|--------------|-----------------------|--|-----------|--------|-------------------------|-------------|--------------|-----------------------|-------------------|
| | | Аудиторні | Лекції | Семінарські (практичні) | Лабораторні | Консультації | Індивідуальні заняття | Самостійна робота | Аудиторні | Лекції | Семінарські (практичні) | Лабораторні | Консультації | Індивідуальні заняття | Самостійна робота |
| 1. | Основні поняття і категорії кадрового менеджменту | 4 | 2 | 2 | | | | 8 | 2 | | | | | | 8 |
| 2. | Система управління і організації роботи з персоналом | 8 | 4 | 4 | | | | 8 | 2 | 2 | | | | | 8 |
| 3. | Кадрова політика організації | 8 | 4 | 4 | | | | 10 | | | | | | | 14 |
| 4. | Технології управління персоналом | 10 | 4 | 6 | | | | 12 | 4 | 2 | 2 | | | | 16 |
| 5. | Управління поведінкою персоналу організації | 8 | 4 | 4 | | | | 12 | | | | | | | 20 |
| 6. | Організація діловодства. Обробка кадрової | 8 | 4 | 4 | | | | 10 | 4 | 2 | 2 | | | | 6 |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|--|----|----|----|--|---|--|----|----|---|---|--|--|--|-----|
| інформації | | | | | | | | | | | | | | |
| Консультація | 2 | | | | 2 | | | | | | | | | |
| Проміжний контроль | | | | | | | 4 | | | | | | | |
| Підсумковий контроль (для екзаменів) | | | | | | | 8 | | | | | | | 30 |
| Разом: | 48 | 22 | 24 | | 2 | | 88 | 12 | 6 | 6 | | | | 108 |

5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами

Тема 1. Основні поняття і категорії кадрового менеджменту

Предмет, завдання і зміст кадрового менеджменту. Система менеджменту персоналу. Методологія кадрового менеджменту організації. Принципи та концепції кадрового менеджменту. Натуралістичний і діяльнісний методологічні підходи в кадровому менеджменті. Системний підхід у кадровому менеджменті.

Людський фактор як основний компонент продуктивних сил. Основні аспекти і рівні вивчення людського фактору, врахування його в кадровому менеджменті. Управління людиною і самоуправління. Необхідність самоуправління. Самоуправління саморозвитком людини, організації. Поняття “пульсуючий менеджмент”. Зв’язок управління людьми з успішною діяльністю організації і майбутнім людства.

Тема 2. Система управління і організації роботи з персоналом

Цілі та функції системи управління персоналом. Організаційна, функціональна, соціальна, рольова, штатна структури системи управління персоналом. Принципи і методи побудови системи управління персоналом.

Поняття, стадії та етапи організаційного проектування. Зміст етапів організаційного проектування. Оцінювання економічної ефективності проектування системи управління персоналом.

Кадрові служби організацій як суб’єкти управління персоналом. Завдання кадрових служб. Функції кадрових служб. Структура кадрових служб. Особливості розвитку кадрових служб. Кадрові служби як засіб реалізації кадрової політики. Регламентація управління. Організація праці. Кадрове і діловодне, інформаційне і технічне, нормативно-методичне і правове забезпечення системи управління персоналом.

Тема 3. Кадрова політика організації

Сучасні вимоги до кадрової політики. Основні положення кадрової політики організації. Пасивна, реактивна, превентивна і активна кадрова політика. Раціональна і авантюриницька кадрова політика. Відкрита і закрита кадрова політика (орієнтація на персонал всередині організації і поза нею).

Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики. Зміст і напрямки кадрової політики. Етапи побудови кадрової політики.

Кадрові заходи і кадрова стратегія. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на кадрову політику, зміст і специфіку програм і кадрових заходів.

Цілі, норми і засоби здійснення кадрових заходів. Моніторинг персоналу як механізм підтримки адекватної кадрової політики.

Тема 4. Технології управління персоналом

Підбір працівника згідно з функціональним запитом діяльності організації, відбір відповідно до критеріїв функціональної діяльності і згідно з рівнем професіоналізму працівника, визначення посади (функціонального місця працівника в системі діяльності організації), оформлення найму на роботу. Технологія найму, підбору, прийому і розстановки персоналу. Ділова оцінка персоналу. Сутність контрактної системи найму. Порядок найму і звільнення працівників. Використання персоналу.

Організація системи навчання персоналу. Виникнення і зміст концепції неперервної освіти. Неперервне навчання управлінських працівників і спеціалістів. Неперервна освіта робітників. Організація і методологічне забезпечення системи неперервного навчання кадрів. Методика розрахунків витрат на підвищення кваліфікації. Організація внутрішньо-фірмового навчання.

Поняття й етапи ділової кар'єри персоналу. Управління діловою кар'єрою. Система службово-професійного просування. Робота з кадровим резервом. Вивільнення персоналу. Відмінність технології управління персоналом від технології управління людськими ресурсами.

Тема 5. Управління поведінкою персоналу організації

Управління соціальним розвитком організації. Теорія поведінки особистості. Поведінка людини в групі. Мотивація трудової діяльності персоналу. Управління нововведеннями у кадрових системах. Етика ділових відносин. Управління конфліктами і стресами. Управління безпекою. Організація праці управлінського персоналу.

Тема 6. Організація діловодства. Обробка кадрової інформації

Основні вимоги до організації діловодства кадрових служб. Документаційне забезпечення управління кадрами. Організація обліку кадрів і звітності щодо них. Система банків даних. Системи кадрової інформації. Системи, які засновані на знаннях (експертні системи). Інтерактивна концепція застосування електронно-обчислювальної техніки у роботі кадрових служб.

Правила оформлення документів. Оформлення кадрової документації. Положення про персонал підприємства. Структура та штатна чисельність. Штатний розклад. Посадова інструкція. Документи щодо прийняття, звільнення, переведення та відпусток працівників. Трудові угоди (контракти). Документи про матеріальну відповідальність. Документи щодо захисту комерційної таємниці. Ведення трудових книжок. Документи щодо оформлення відрядження працівників. Документи та реєстраційні форми з діловодства.

5.2. Тематика семінарських занять.

- Тема 1. Основні поняття і категорії кадрового менеджменту.
- Тема 2. Система управління і організації роботи з персоналом.
- Тема 3. Кадрова політика організації.
- Тема 4. Технології управління персоналом.
- Тема 5. Управління поведінкою персоналу організації.
- Тема 6. Організація діловодства. Обробка кадрової інформації.

5.3. Організація самостійної роботи студентів.

Загальний обсяг СРС з дисципліни «Кадровий менеджмент» становить 72 год. для студентів денної форми навчання та 108 год. для студентів заочної форми навчання.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Кадровий менеджмент»:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу з використанням конспекту лекцій, підручника, довідкової літератури;
- підготовка до семінарських занять;
- вивчення окремих питань, що винесені на самостійне опрацювання;
- розгляд управлінських ситуацій;
- підготовка студентів до проведення поміжного (модульного) контролю.

Розподіл годин на виконання СРС

| №з/п | Вид самостійної роботи | Кількість годин | |
|------|----------------------------------|----------------------|-----------------------|
| | | Денна форма навчання | Заочна форма навчання |
| 1. | Опрацювання лекційного матеріалу | 6 | 4 |

| | | | |
|----|--|----|----|
| 2. | Підготовка до семінарських занять | 12 | 6 |
| 3. | Підготовка до модульного (проміжного) контролю | 4 | |
| 4. | Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом та анотування наукових статей | 26 | 48 |
| 5. | Підготовка рефератів (доповідей) | 6 | 12 |
| 6. | Розгляд управлінських ситуацій | 10 | 20 |
| 7. | Підготовка до іспиту | 8 | 30 |

Завдання для індивідуальної самостійної роботи студентів, що навчаються на денній та заочній формі подано у силабусі дисципліни

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання та окрім завдання визначених до кожної теми передбачає написання реферату на одну із запропонованих тем. Разом з тим у здобувач освіти може запропонувати свою тему у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Також за бажанням студент може написати декілька рефератів протягом семестру для підвищення загальної оцінки за курс.

Окрім цього замість написання реферату можуть бути зараховано прослуховування курсів і у відповідності до тема навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

6.1. *Форми поточного контролю:* усне опитування, перевірка завдань індивідуальної самостійної роботи

6.2. *Форми проміжного контролю:* модульна контрольна робота

6.3. *Форми підсумкового контролю:* екзамен

6.4. *Засоби діагностики результатів навчання:* подано у силабусі навчальної дисципліни

6.5. *Критерії оцінювання результатів навчання:* подано у силабусі навчальної дисципліни

7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Ноутбук, проєктор.

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основні:

1. Бабій І.В. Основи діловодства: навчально-методичне видання для студентів. Львів: СПОЛОМ, 2020. 76 с.

2. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 468 с.

3. Білорус Т.В. Управління персоналом: 800+ запитань та відповідей: навч. посіб. К.: Ліра-К, 2021. 320 с.

4. Везомска І.Г., Олейник О. М. Кадровий менеджмент: практикум. К.: Ліра-К, 2018. 76 с.

5. Гринчук Ю.С., Коваль Н.В., Вихор М.В. Менеджмент персоналу: практикум. Біла Церква: Білоцерківдрук, 2020. 171 с.

6. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. Тернопіль: THEU, 2018. URL:

http://dspace.tneu.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%281%29.pdf.

7. Живко З.Б. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 128 с.

8. Криворучко О.М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х.: ХНАДУ, 2016. 200 с.

9. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2017 323 с. URL: https://www.researchgate.net/profile/Yaroslav-Rudyk/publication/321849768_Kadrovij_menedzment/links/5a34e9a2a6fdcc769fd30e7c/Kadrovij_menedzment.pdf.

10. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навч. посіб. К.: Університетська книга, 2020. 592 с.

11. Палеа Ю. Кадрове діловодство: навч. посібник (зі зразками сучасних ділових паперів). 5-те вид., доп. К.: Ліра К. 2019. 475 с.

12. Палеа Ю.І. Етика ділових відносин: навч. посіб. К.: Кондор, 2017. 356 с.

13. Поліщук І.І, Швед В.В. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. (для здобувачів вищ. освіти екон. та упр. спец.). 2-е вид., пер ер об. та допов. Вінниця: Твори, 2019. 283 с.

14. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/26931/1/%d0%9f%d0%9e%d0%a1%d0%86%d0%91%d0%9d%d0%98%d0%9a%20%d0%9a%d0%9c%202017%3d%d0%92%d0%95%d0%a0%d0%a1%d0%a2%d0%9a%d0%90.pdf>

15. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямулич М.І., Потьомкіна О.В., Середа О.В. Управління персоналом: підручник. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. URL: <https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/Управління%20персоналом%20підручник%202018.pdf>

16. Тарасенко В.С. Кадровий менеджмент: навч.-метод. посіб. Одеса: «Фенікс», 2021. 38 с. URL: <http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/15567/%d0%9a%d0%b0%d0%b4%d1%80%d0%be%d0%b2%d0%b8%d0%b9%20%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d0%b5%d0%b4%d0%b6%d0%bc%d0%b5%d0%bd%d1%82%20%d0%bc%d0%b5%d1%82%d0%be%d0%b4%d0%b8%d1%87%d0%ba%d0%b0.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Допоміжні

1. Why Personnel Policies Are Important (2021). URL: <https://smallbusiness.chron.com/personnelpolicies-important-4093.html>

2. Вимоги до організації кадрового діловодства. URL: <https://studfile.net/preview/5721078/page:42/>.

3. Вимоги до організації кадрового діловодства. Структура документації кадрів. URL: <https://buklib.net/books/32800/>.

4. Гавриш О.А., Довгань Л.С., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ. 2017. 528 с. URL: <https://kmaecm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/gavrysh-o.a.-dovgan-l.ye.-krejdych-i.m.-semenchenko-n.v.-2017-tehnologiyi-upravlinnya-personalom.pdf>

5. Кадрова політика й система управління персоналом. URL: <https://studfile.net/preview/5483945/page:4/>.

6. Кадрова політика підприємства. URL: https://pidru4niki.com/12920522/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva.

7. Кадрова служба та кадрове діловодство. URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/8468/4/5%20D0%93%D0%9B%D0%90%D0%92%D0%90.pdf>

8. Кадровий менеджмент. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/8050/1/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%97.pdf>.

9. Кадрові нововведення та інноваційний потенціал працівника. URL: https://studopedia.su/5_15710_kadrovi-novovvedennya-ta-innovatsiynyi-potentsial

[pratsivnika.html](#).

10. Марченко В.М., Хондакова В.А. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №20. С. 440-443. URL: <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/89.pdf>

11. Методи підбору персоналу, їх характеристика. URL: <https://library.if.ua/book/45/3079.html>.

12. Мотивація та стимулювання трудової активності персоналу. URL: <https://library.if.ua/book/45/3149.html>.

13. Нововведення і персонал. URL: https://stud.com.ua/9963/menedzhment/novovvedennya_personal.

14. Організація кадрової роботи: конспект лекцій. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/retrieve/17879/>.

15. Основи кадрового менеджменту. URL: <https://library.if.ua/book/147/9747.html>.

16. Персонал організації як об'єкт управління. URL: https://stud.com.ua/48955/menedzhment/personal_organizatsiyi_obyekt_upravlinnya.

17. Підбір і розстановка кадрів. URL: https://studme.com.ua/1335082815312/menedzhment/podbor_rasstanovka_kadrov.htm.

18. Про управління персоналом. Harvard Business Review: 10 найкращих статей. К.: КМ-Букс, 2018. 256 с.

19. Планування та організація соціального розвитку персоналу. URL: https://pidru4niki.com/82083/menedzhment/planuvannya_organizatsiya_sotsialnogo_rozvitku_personalu.

20. Сорока Л.М. Технологія та етапи створення рейтингової системи оцінювання кадрів у системі освіти. *Innovative Educational Technologies: European Experience and its Application in Training in Economics and Management*. Training. Riga: Baltic Research Institute of Transformation Economic Area Problems, 2019. Р. 90-93.

21. Сорока Л.М., Максимчук І.А., Організація обліку розрахунків за виплатами працівникам підприємства: виклики пандемії COVID-19. *Економіка та держава*. 2021. № 8. С. 119-123. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=5003&i=18>.

22. Власова Є. Соціальна психологія організацій та управління. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 396 с.

23. Жуковська В.М. Соціальний розвиток організації: потенціал, управління, інновації: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 352 с.

24. Коваленко А.О., Гриненко В.В. Кадрова політика як ефективний інструмент безпеки орієнтованого управління персоналом організації. *«Modern Economics»*, №24. 2020. С. 75-80.

25. Предмет, задачі і зміст кадрового менеджменту. URL: <https://studfile.net/preview/5172183/page:31/>.

26. Принципи, складові та напрямки кадрової політики організації. URL: https://pidru4niki.com/17910211/menedzhment/printsipi_skladovi_napryamki_kadrovoyi_politiki_organizatsiyi.

27. Прищак М.Д., Лесько О.Й. Етика та психологія ділових відносин. URL: https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/12lesko_etika_ta_psihologiya_dilovih_vidnosin/p3.html.

28. Про управління персоналом. Harvard Business Review: 10 найкращих статей. К.: КМ-Букс, 2018. 256 с.

29. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/26931/1/%d0%9f%d0%9e%d0%a1%d0%86%d0%91%d0%9d%d0%98%d0%9a%20%d0%9a%d0%9c%202017%3d%d0%92%d0%95%d0%a0%d0%a1%d0%a2%d0%9a%d0%90.pdf>.

30. Селютін В.М., Яцун Л.М. Управління персоналом: практикум: навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2018. 187 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_1829_32362479.pdf

31. Суб'єкти і об'єкти управління персоналом. URL: <http://www.frontmanagement.org/fomants-78-1.html>.

32. Управління безпекою персоналу. URL: https://pidru4niki.com/11151212/menedzhment/upravlinnya_bezpekoju_personalu.
33. Управління конкурентоспроможністю персоналу, робіт та послуг. Теорія, методологія, практика: монографія. Суми: Університетська книга. 2020. 231 с.
34. Ходаківський Є.І. Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. К.: Центр учбової літератури, 5-е вид-ня, 2020. 492 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Khodakivskyi_Yevhen/Psykholohiia_upravlinnia.pdf
35. Холод З.М., Господарчук О.В. Особливості організація праці управлінського персоналу. URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/5/39.pdf>.
36. Юрген А. Менеджмент 3.0. Лідерство та управління командами. К.: Фабула, 2019. 464 с.

Ресурси мережі Internet

1. Посадові інструкції та рекомендації щодо них складання. URL: <https://ohoronapraci.kiev.ua/article/bezpeka-praci/posadovi-instrukcii-rekomendacii-sodo-skladanna>
2. Посадові інструкції: розроблення та оформлення. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1779>.
- .