



СИЛАБУС  
навчальної дисципліни  
**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**  
(назва)

**1. Основна інформація про дисципліну**

Тип дисципліни: вибіркова      Форма контролю: залік

Освітній ступінь: бакалавр

Для спеціальності (-тей): для всіх спеціальностей

Обмеження для вибору: відсутні

Кількість кредитів (годин): 4 (120 годин) (денна форма: 120 год.: 24 - лекції; 24 - семінарські; 72 - самостійна робота; заочна форма: 120 год.: 6 - лекції; 6 - семінарські; 108-самостійна робота)

Мова викладання: українська

Посилання:

<https://us04web.zoom.us/j/5223067376?pwd=aWpNK0lPQjFkc1hUaWJGME11OGozZz09>

**2. Інформація про викладача**

ПП: Мурашко Ірина Сергіївна

Науковий ступінь, вчене звання, посада: кандидат економічних наук, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Кафедра: кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Робочій e-mail: [murashkoirene@gmail.com](mailto:murashkoirene@gmail.com)

Години консультацій на кафедрі: понеділок, 14.40-16.00

**3. Цілі дисципліни та результати навчання**

Предметом дисципліни «Управління персоналом» є проблеми менеджменту персоналу як цілісної системи цілеспрямованого впливу на кадровий склад організації для забезпечення ефективної діяльності колективу і задоволення результатами праці.

Метою курсу «Управління персоналом» є: ознайомлення студентів з основними завданнями і змістом менеджменту персоналу, літературою з питань теорії і практики кадрової роботи на підприємствах, а також допомога у самостійній роботі з вивчення проблем підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу підприємства, проблем менеджменту персоналу як цілісної системи цілеспрямованого впливу на кадровий склад організації для забезпечення ефективної діяльності колективу і задоволення результатами праці.

**Необхідність вивчення дисципліни обґрунтовується** доцільністю формування ефективної системи управління персоналом на підприємстві. Оскільки, від того, наскільки ця система буде сформована грамотно та раціонально і не передбачатиме дублювання функцій персоналу залежатиме й ефективність функціонування підприємства загалом. Тому завдання формування чи вдосконалення системи управління персоналом на сучасних вітчизняних підприємствах набуває особливої ваги в теперішніх складних умовах економічного розвитку країни та окремих суб'єктів господарювання на різних рівнях управління. Вирішувати її потрібно своєчасно, комплексно та на основі врахування провідного зарубіжного досвіду у цій сфері. У рамках системи управління персоналом відбуваються процеси управління персоналом на різних рівнях, у різних підрозділах. Ці процеси є доволі багатогранні та складні, а тому вимагають спеціальної підготовки керівників на кожному рівні управління.

**Результати навчання**

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

**1. Знання:**

- теоретичні засади управління персоналом, кадрової стратегії та політики;
- суть загальних і спеціальних функцій управління персоналом;
- методичні підходи щодо розподілу завдань з управління персоналом міжлінійними і функціональними підрозділами та керівниками;
- методи планування чисельності персоналу;
- джерела та методи професійного набору;
- форми розвитку персоналу;
- методи планування продуктивності праці;
- суть та шляхи мотивації й стимулювання персоналу.

## **2. Уміння:**

- розраховувати оптимальну кількість працівників організації;
- використовувати сучасні методи добору, відбору кадрів;
- володіти інструментарієм стимулювання працівників, що передбачає необхідність урахування внутрішнього потенціалу працівника;
- здійснювати контроль виконання та професійно використовувати методи стимулюючої оцінки цього виконання у процесі управління;
- здійснювати аналіз майбутніх потреб, що обумовлюють необхідність та основні напрями розвитку персоналу;
- застосовувати методи оцінки персоналу;
- розраховувати показники ефективності роботи персоналу;
- розробляти управлінські рішення з удосконалення управління персоналом підприємства.

## **3. Комунікація:**

- показувати уміння працювати автономно та в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей;
- використовувати сучасні комп'ютерні і телекомунікаційні технології обміну та розповсюдження професійно спрямованої інформації у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності;
- оволодіти навичками письмової та усної професійної комунікації державною й іноземною мовами.

## **4. Автономність та відповідальність:**

- відповідальність за прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- управління комплексними діями або проектами;
- відповідальність професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб;
- здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

## **4. Зміст дисципліни**

### **Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організації.**

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організації. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній.

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять "трудові ресурси", "персонал", "трудовий потенціал", "кадри". Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій управління персоналом. Зміст концепцій "управління кадрами", "управління персоналом", "менеджмент персоналу", "управління людськими ресурсами". Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

### **Тема 2. Управління персоналом як соціальна система.**

Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне

персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал (робітник) та управлінський персонал (службовці). Зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності.

Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна.

Співвідношення та зміст понять "професія", "спеціальність", "кваліфікація", "посада". Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

### **Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації.**

Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст і протиріччя).

Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії.

### **Тема 4. Кадрове планування в організаціях.**

Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи з персоналом на підприємстві. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції.

Методи визначення потреб підприємства у персоналі. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів.

Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника. Структура інформації про персонал.

### **Тема 5. Організація набору та відбору персоналу.**

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств.

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід.

### **Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу.**

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками кадрових служб.

Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу.

### **Тема 7. Формування колективу організації.**

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу: функціональна, професійно-кваліфікаційна, соціально демографічна, вікова, соціально- психологічна, соціально-класова.

Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудового колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

### **Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу.**

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Поняття про команду. Управлінська команда. Колектив і команда: спільне і від'ємне.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

### **Тема 9. Оцінювання персоналу організації.**

Поняття оцінки персоналу в сучасній організації. Сутність і різновиди оцінки персоналу за цілями. Критерії та методи оцінки персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи та принципи ділового оцінювання працівників організації.

Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання роботи різних категорій персоналу. Методи оцінювання управлінського персоналу за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами діяльності.

### **Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації.**

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність і завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналіз потреб у персоналі. Навчання персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Професійне навчання без відриву від роботи. Зміст понять «самоосвіта» та «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні.

### **Тема 11. Управління процесом звільнення персоналу.**

Причини та фактори звільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні та виробничі критерії вибору працівника на звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівника на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму.

Управління плинністю кадрів та фактори, що її зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив. Розробка заходів із регулювання плинності кадрів.

### **Тема 12. Соціальне партнерство в організації.**

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча

база. Інтереси роботодавця і працівника: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони та зміст колективного договору. Порядок укладання та реєстрації колективного договору. Термін чинності колективного договору та контроль за його виконанням.

### **5. Політика щодо відвідування навчальних занять.**

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

### **Політика академічної доброчесності.**

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності та корпоративної етики» <http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/12/kodeks-akademichnoyi-dobrochesnosti-ta-korporatyvnoi-etyky-idhu-zatverdzheno-22.12.2023-.pdf>. Наявність академічного плагіату в студентських роботах є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

### **Використання технологій штучного інтелекту**

З метою підвищення академічної чесності та сприяння особистому розвитку, студентам заборонено використовувати будь-які технології штучного інтелекту у виконанні завдань та тестів.

## **6. Критерії оцінювання результатів навчання**

### **Шкала та схема формування підсумкової оцінки**

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «зараховано» або «не зараховано». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою
51-100	зараховано
1-50	незараховано

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного та проміжного згідно табл. 2.

Таблиця 2.

### **Формування загальної оцінки за курс**

Максимальна кількість балів	70 балів (поточний контроль) – середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100- бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,7	30 балів (проміжний контроль) – за результатами виконання модульної контрольної роботи

<b>Мінімальний пороговий рівень</b>	<b>35 балів (поточний контроль)</b>	<b>16 балів (проміжний контроль)</b>
-------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------

**Форма проміжного контролю**  
**Модульна контрольна робота**  
**Форма підсумкового контролю залік**

**Критерії оцінювання під час поточного контролю**

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» ([http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja\\_pro\\_porjadok\\_ocinjuvannja\\_rivnja\\_navchalnyh\\_dosjahren\\_z\\_i\\_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf](http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/09/polozhennja_pro_porjadok_ocinjuvannja_rivnja_navchalnyh_dosjahren_z_i_zminamy-vid-28.08.2020-protokol-1.pdf))

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях

<b>Оцінка</b>	<b>Критерії оцінювання навчальних досягнень</b>
<b>5 балів</b>	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
<b>4 бали</b>	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
<b>3 бали</b>	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
<b>2 бали</b>	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
<b>1 бал</b>	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
<b>0 балів</b>	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

**Критерії оцінювання розв'язання задач (ситуацій)**

<b>Оцінка</b>	<b>Критерії оцінювання навчальних досягнень</b>
<b>5 балів</b>	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.

<b>4 бали</b>	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім
<b>3 бали</b>	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
<b>2 бали</b>	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.
<b>1 бал</b>	Практичне завдання розв'язане невірно.
<b>0 балів</b>	Не було спроби розв'язати задачу (ситуацію).

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів; вирішення ситуаційних завдань.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

#### **Критерії оцінювання модульної контрольної роботи**

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,3. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 16 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

#### **Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання**

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, порядок його організації регулює «Положення про організацію освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання в Ізмаїльському державному гуманітарному університеті» (<http://idgu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/12/polozhennja-pro-orhanizaciju-osv.-procesu-iz-zast.-tehnolohij-dyst.-navch.-2020.pdf>). Дистанційний режим навчання передбачає проведення навчальних занять, контрольних заходів та самостійної роботи здобувачів відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom. Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.

## 7. Основна література та інформаційні ресурси

1. Кодекс законів України про працю (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
2. Про колективні договори і угоди: Закон України. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
3. Про зайнятість населення: Закон України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>
4. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закон України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/137/98%D0%B2%D1%80>.
5. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.
6. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія. Тернопіль : *Економічна думка THEU*, 2020. 211 с.
7. Козирева О. В., Ковальова В. І., Глебова Н. В. Управління персоналом. Навчальний посібник. Х. : Видавництво Іванченка, 2021. 126 с.
8. Козирева О. В., Світлична К.С., Шуть О.Ю., Коляда Т.А. Основи прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 186 с.
9. Менеджмент персоналу : навч.-метод. посіб./ Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г. /за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 334 с.
10. Менеджмент персоналу : навчальний посібник / Укл. О.В. Безпалько, А.Д. Бергер, Т.М. Березянюк, Ю.М. Гринюк, Д.Г. Грищенко, О.І. Драган, А.С. Зеніна-Біліченко, Л.М. Мазник, Л.І. Тертична, О.М. Соломка, О.А. Чигринець / За. заг. ред. О.І. Драган. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
11. Новікова М. М., Швед А. Б. HR-менеджмент : конспект лекцій М. М. Новікова, А. Б. Швед ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 111 с.
12. Смірнова К. В. Кадровий менеджмент: конспект лекцій. Одеса : Одеський державний екологічний університет, 2022. 156 с.
13. Тарасенко В. С. Кадровий менеджмент: навчально-методичний посібник. Одеса: «Фенікс», 2021. 38 с.
14. Шкробот М. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 194 с.

### *Інтернет-ресурси*

1. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. URL: <http://www.jobs.ua/ukr/dkhp/>
2. Трудовий договір: порядок укладення та види. HRЛига: вебсайт. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=news&op=view&id=20798>

Затверджено на засіданні кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю від 26 січня 2024 р., протокол № 10.