

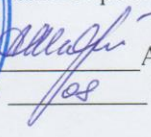
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ПОЛТАВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА ІМЕНІ ЮРІЯ КОНДРАТЮКА»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки, управління та права
Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної
та навчальної роботи

 А.М. Мартиненко

2024 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ: HR-ТРЕНДИ І ТЕХНОЛОГІЇ»

підготовки бакалавра

спеціальності 076 Підприємництво та торгівля

Полтава
2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «**Управління персоналом: HR-тренди і технології**» для студентів спеціальності **076 Підприємництво та торгівля**, першого (бакалаврського) рівня вищої освіти. Складена відповідно до освітньо-професійної програми «Економіка бізнесу» 2024 року.

Розробник: Галайда Т.О., старший викладач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу.

Погоджено:

Гарант освітньо-професійної програми  О.В. Хадарцев

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки, підприємництва та маркетингу

Протокол від «27» серпня 2024 року № 20

Завідувач кафедри економіки, підприємництва та маркетингу  М.Б. Чижевська

«27» серпня 2024 року

Схвалено навчально-методичною комісією Навчально-наукового інституту фінансів, економіки, управління та права

Протокол від «29» серпня 2024 року № 1

Голова навчально-методичної комісії ННІФЕУП  С.А. Карпенко

«29» серпня 2024 року

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни		
		форма навчання		
		денна	заочна	дистанційна
Кількість кредитів – 4	Галузь знань <u>07</u> <u>Управління та адміністрування</u>	обов’язкова		
Загальна кількість годин – 120				
Модулів – 1	Спеціальність <u>076</u> <u>Підприємництво та торгівля</u>	Рік підготовки:		
Змістових модулів – 2		3-й	3-й	3-й
		Семестр		
		6-й	6-й	6-й
	Лекції			
Індивідуальне завдання – не передбачено	Ступінь вищої освіти <u>бакалавр</u>	24 год.	6 год.	0 год.
		Практичні, семінарські		
		24 год.	6 год.	0 год.
		Лабораторні		
		0 год.	0 год.	0 год.
		Самостійна робота		
		72 год.	108 год.	120 год.
		Індивідуальна робота:		
0 год.	0 год.	0 год.		
Вид контролю: екзамен				

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 48/72;

для заочної форми навчання – 12/108;

для дистанційної форми навчання – 0/120.

2. Мета навчальної дисципліни

Навчальна дисципліна «Управління персоналом: HR-тренди і технології» відноситься до складу обов'язкових компонент освітньої програми бакалавра «Економіка бізнесу» зі спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» та має на меті формування у студентів системи компетентностей на основі оволодіння теоретичними знаннями та практичними навичками щодо концепцій, ефективних напрямів і трендів в управлінні персоналом та найновіших HR-технологій і вмінь, якими має володіти фахівець в галузі управління людськими ресурсами на всіх рівнях.

Вивчення навчальної дисципліни передбачає **формування та розвиток у студентів компетентностей**, визначених освітньою програмою:

Інтегральна компетентність (ІК)	
Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та проблеми у сфері підприємницької, торговельної діяльності або в процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів організації і функціонування підприємницьких, торговельних структур і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.	
Загальні компетентності (ЗК)	
ЗК2	Здатність застосовувати отримані знання в практичних ситуаціях
ЗК5	Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій
ЗК7	Здатність працювати в команді
ЗК10	Здатність діяти відповідально та свідомо.
Спеціальні (фахові) компетентності спеціальності (СК)	
СК6	Здатність здійснювати діяльність з дотримання вимог нормативно-правових документів у сфері підприємництва та торгівлі.
СК7	Здатність визначати і виконувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких та торговельних структур.
СК11	Здатність аналізувати, оцінювати, обирати і застосовувати ефективні методи та інструменти ведення бізнесу, визначати перспективні напрямки і шляхи розвитку підприємництва та торгівлі, обґрунтовувати доцільність їх реалізації.

3. Передумови для вивчення дисципліни

Передумови для вивчення дисципліни «Управління персоналом: HR-тренди і технології» є навчальна дисципліна, яка має бути вивчені студентами раніше: «Економіка праці й соціально-трудові відносини».

Вивчення курсу базується на Законах України, Указах Президента України, постановах Кабінету Міністрів України та інших нормативних актах та документах, які регулюють та впливають на економічну діяльність суб'єктів підприємництва, діяльність з управління персоналом та соціально-трудові відносини.

4. Очікувані результати навчання з дисципліни

Формулювання результатів навчання базується на результатах навчання, визначених освітньо-професійною програмою (програмних результатах навчання) «Економіка бізнесу» спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля»:

- ПРН2. Застосовувати набуті знання для виявлення, постановки, вирішення завдань за різних практичних ситуацій в підприємницькій та торговельній діяльності;
- ПРН4. Використовувати сучасні комп'ютерні і телекомунікаційні технології обміну та розповсюдження професійно спрямованої інформації у сфері підприємництва і торгівлі;
- ПРН6. Вміти працювати в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей;
- ПРН7. Демонструвати підприємливість в різних напрямках професійної діяльності та брати відповідальність за результати;

- ПРН10. Діяти соціально відповідально на основі етичних, культурних, наукових цінностей і досягнень суспільства;
- ПРН13. Використовувати знання форм взаємодії суб'єктів ринкових відносин для забезпечення діяльності підприємницьких та торговельних структур;
- ПРН16. Знати нормативно-правове забезпечення діяльності підприємницьких та торговельних структур і застосовувати його на практиці;
- ПРН17. Вирішувати професійні завдання з організації діяльності підприємницьких та торговельних структур і розв'язувати проблеми у кризових ситуаціях з урахуванням зовнішніх та внутрішніх впливів;
- ПРН22. Визначати і застосовувати ефективні методи та інструменти ведення бізнесу, визначати та обґрунтовувати перспективні напрямки і шляхи розвитку підприємництва та торгівлі.

5. Критерії оцінювання результатів навчання

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом вивчення навчальної дисципліни.

Мінімальний поріг рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати в мінімальну позитивну оцінку числової (рейтингової) шкали.

Сума балів	Значення ЄКТС	Оцінка	Критерій оцінювання	Рівень компетентності
90 – 100	А	Відмінно	Здобувач демонструє повні й міцні знання навчального матеріалу в обсязі, що відповідає робочій програмі дисципліни, правильно й обґрунтовано приймає необхідні рішення в різних нестандартних ситуаціях. Власні пропозиції Здобувача в оцінках і вирішенні практичних задач підвищує його вміння використовувати знання, які він отримав при вивченні інших дисциплін.	Високий , щоповністю забезпечує вимоги до знань, умінь і навичок, що викладені в робочій програмі дисципліни.
82 – 89	В	Добре	Здобувач демонструє гарні знання, добре володіє матеріалом, що відповідає робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та вміє застосовувати теоретичні положення при вирішенні практичних задач, але допускає окремі неточності. Вміє самостійно виправляти допущені помилки, кількість яких є незначною.	Достатній , що забезпечує Здобувачу самостійне вирішення основних практичних задач.
74 - 81	С	Добре	Здобувач загалом добре володіє матеріалом, знає основні положення матеріалу, що відповідають робочій програмі дисципліни, робить на їх основі аналіз можливих ситуацій та використовує для рішення характерних/типових практичних завдань на професійному рівні. Додаткові питання про можливість	Достатній , конкретний рівень, за вивченим матеріалом робочої програми дисципліни.

			використання теоретичних положень для практичного використання викликають ускладнення.	
64 - 73	D	Задовільно	Здобувач засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений робочою програмою дисципліни, та розуміє постанову стандартних практичних завдань, має пропозиції щодо напрямку їх вирішень. Розуміє основні положення, що є визначальними в курсі, може вирішувати подібні завдання тим, що розглядалися з викладачем, але допускає значну кількість неточностей і грубих помилок, які може усувати за допомогою викладача.	Середній , що забезпечує достатньо надійний рівень відтворення основних положень дисципліни.
60 – 63	E	Достатньо	Здобувач засвоїв основний теоретичний матеріал, передбачений робочою програмою дисципліни, та розуміє постанову стандартних практичних завдань, має пропозиції щодо напрямку їх вирішень. Володіє основними положеннями на рівні, який визначається як мінімально допустимий. Правила вирішення практичних завдань з використанням основних теоретичних положень пояснюються з труднощами. Виконання практичних завдань значно формалізовано: є відповідність алгоритму, але відсутнє глибоке розуміння роботи та взаємозв'язків з іншими дисциплінами.	Середній , що є мінімально допустимим у всіх складових навчальної дисципліни.
35 - 59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання екзамену/заліку	Здобувач може відтворити окремі фрагменти з курсу. Незважаючи на те, що програму навчальної дисципліни Здобувач виконав, працював він пасивно, його відповіді під час практичних і лабораторних робіт в більшості є невірними, необґрунтованими. Цілісність розуміння матеріалу з дисципліни у здобувача відсутні.	Низький , не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні дисципліни.
0 – 34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Здобувач повністю не виконав вимог робочої програми навчальної дисципліни. Його знання на підсумкових етапах навчання є фрагментарними. Здобувач не допущений до здачі екзамену/заліку.	Незадовільний , Здобувач не підготовлений до самостійного вирішення задач, які окреслює мета та завдання дисципліни.

6. Засоби діагностики результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

- екзамен;
- стандартизовані тести;
- виконання практичних завдань;
- виконання завдань самостійної роботи.

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління персоналом та сучасні HR-тренди.

Тема 1. Теоретичні та методологічні аспекти управління персоналом.

Сутність управління персоналом. Напрями розвитку управління персоналом та людськими ресурсами. Практичне значення ефективного управління персоналом у досягненні конкурентних переваг та конкурентоспроможності бізнесу. Концепції управління персоналом. Компетентністний підхід до управління персоналом. Методологічні аспекти управління персоналом як соціального явища та сфера професійної діяльності. Основні елементи системи управління персоналом. Дослідження та використання сучасних HR-трендів. Сучасні технології управління персоналом (HR-технології). Персонал як суб'єкт і об'єкт управління. Категорії персоналу підприємства. Структура та чисельність персоналу компанії. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Поняття посади, професії, кваліфікації. Компетентності працівника.

Тема 2. Стратегія, політика та ресурсне забезпечення управління персоналом.

Сутність понять «стратегія управління персоналом» та «політика управління персоналом». Засади та завдання формування стратегії та політики управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку компанії (суб'єкта підприємництва), стратегії управління персоналом та кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу суб'єкта підприємництва. Зовнішні та внутрішні фактори формування стратегії управління персоналом. Вимоги, які висуваються до управління персоналом у підприємницькій діяльності. Механізм реалізації стратегії та політики управління персоналом. Засади нормативно-правового регулювання управління персоналом на рівні держави та суб'єкта підприємництва. Класифікатор професій ДК 003. Інформаційна система управління персоналом. Сутність та механізм матеріально-технічного та фінансового забезпечення управління персоналом.

Практичне заняття № 1.

Тема 3. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом.

Характеристика управлінської діяльності в HR-сфері. Функції керівника як адміністратора, організатора, спеціаліста, інформаційного центру. Авторитет керівника. Керівництво та лідерство. Характерні риси діяльності ефективного керівника. Якості керівника (вроджені та набуті), які потрібні для ефективного управління персоналом. Необхідність урахування соціально-психологічних закономірностей трудової поведінки працівників в процесі управління персоналом суб'єкта підприємництва. Технології психодіагностики особистості. Служби психологічної підтримки. Сутність конфлікту та передумови його виникнення. Типи конфліктів: внутрішньособистісний; міжособистісний; між особистістю і групою; міжгруповий. Трудові конфлікти. Основні причини виникнення трудових та соціально-психологічних конфліктів. Методи управління конфліктними ситуаціями в компанії.

Практичне заняття № 2.

Тема 4. HR-департаменти та кадрове діловодство.

Роль діяльності служби управління персоналом у досягненні конкурентних переваг і конкурентоспроможності компанії. Структура та функціональні обов'язки служби управління персоналом. Основні функції HR-департаменту (служби управління персоналом). Положення про HR-підрозділ, права та обов'язки керівника підрозділу (департаменту), професійно-кваліфікаційні вимоги. Посадові інструкції працівників HR-підрозділу. Напрями роботи щодо удосконалення діяльності HR-департаментів (підрозділів, служб). Сутність

кадрового діловодства. Напрями роботи з кадрового діловодства. Документальне забезпечення обліку та руху персоналу. Діджиталізація кадрового діловодства.

Практичне заняття № 3.

Тема 5. Визначення потреби в HR, формування, управління адаптацією і розвитком персоналу.

Сутність, зміст та особливості процесу визначення потреби бізнесу в персоналі. Мета та завдання планування персоналу. Об'єктивні й суб'єктивні фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Методи визначення та основні види забезпечення потреб компанії в людських ресурсах. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел задоволення потреб у персоналі. Роль рекрутингових компаній та інших посередницьких структур на ринку праці. Альтернативні засоби подолання кадрового дефіциту та вирішення проблем надлишкової робочої сили (лізинг, аутсорсинг, аутстафінг персоналу). Етапи відбору кандидатів при прийнятті на роботу. Методи відбору. Оцінка кандидатів при прийманні на роботу. Організація конкурсного відбору фахівців. Види співбесід. Порядок приймання на роботу. Сутність, види та етапи процесу адаптації персоналу на підприємстві. Методи адаптації персоналу. Розроблення програм адаптації працівників. Теоретичні основи планування й організації розвитку персоналу. Управління розвитком персоналу як засіб підвищення конкурентоспроможності суб'єкта підприємництва. Форми професійної підготовки та підвищення кваліфікації персоналу за категоріями. Тренінг. Коучинг. Менторінг. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення. Державна політика України в галузі навчання, професійної підготовки персоналу, забезпечення неперервної освіти. Поняття, види та інструменти коучингу. Особистість коуча та вимоги до нього. Розроблення та впровадження коучингових програм. Планування та управління кар'єрою працівників. Планування та підготовка кадрового резерву. Створення умов для кар'єрного зростання.

Практичне заняття № 4.

Практичне заняття № 5.

Змістовий модуль 2. Складові системи управління персоналом та HR-технології.

Тема 6. Управління процесами руху персоналу.

Сутність, види, траєкторії і напрями руху персоналу. Позитивні і негативні наслідки руху персоналу для компанії. Фактори, які викликають рух персоналу. Облік, аналіз і аудит руху персоналу на підприємстві. Показники оцінювання руху персоналу підприємства. Основні процеси руху персоналу. Типи переміщень працівників. Ротація як засіб оптимізації використання робочої сили та формування управлінського персоналу. Обставини вивільнення працівників з підприємства. Аутплейсмент. Пристосування персоналу до економічних змін. Управління рухом персоналу в компанії.

Практичне заняття № 6.

Практичне заняття № 7.

Тема 7. Регулювання трудової діяльності персоналу.

Основні завдання регулювання трудової діяльності персоналу. Методи управління персоналом: адміністративні (організаційно-розпорядчі) методи, економічні методи, правові методи, соціально-психологічні методи. Основи та засоби регламентування посадових обов'язків працівників суб'єктів підприємницької діяльності. Позитивний вплив регламентування посадових обов'язків на ефективність діяльності підприємства. Види структурних підрозділів. Положення про структурний підрозділ. Посадова інструкція. Правила внутрішнього трудового розпорядку.

Тема 8. Тайм-менеджмент, створення комфортних умов праці та управління стресами.

Робочий час як універсальна міра кількості праці. Законодавче регулювання тривалості робочого часу. Правила внутрішнього трудового розпорядку як засіб регулювання робочого часу. Види режимів праці й відпочинку. Показники працездатності людини. Типові режими праці й відпочинку. Упровадження нестандартних (гнучких) режимів робочого часу. Дистанційна зайнятість та фріланс. Тайм-менеджмент та його методики і перспективи застосування. Поняття умов праці. Класифікація факторів формування умов праці. Елементи

умов праці. Напрями впливу умов праці на працівника. Напрями забезпечення необхідних умов трудової діяльності. Атестація робочих місць за умовами праці. Причини та чинники виникнення й розвитку емоційного і професійного вигорання працівників різних сфер діяльності. Виявлення та запобігання стресогенних факторів трудової діяльності. Технології та інструментарій управління стресами (стрес-менеджмент).

Практичне заняття № 8.

Тема 9. Оцінювання персоналу.

Об'єктивна необхідність та значення оцінювання персоналу. Сутність, цілі, завдання, елементи оцінювання персоналу. Процеси оцінювання персоналу. Критерії та показники оцінювання персоналу. Модель комплексної оцінки працівника. Напрями оцінювання діяльності робітників, технічних службовців, фахівців та керівників. Методи оцінювання персоналу в сучасній компанії: 360 градусів, оцінювальне інтерв'ю, система KPI, Ассесмент-центр. Сутність та функції атестації. Види атестації персоналу. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Етапи проведення атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Практичне заняття № 9.

Практичне заняття № 10.

Тема 10. Мотивація, стимулювання персоналу і політика винагород та компенсацій.

Поняття стимулювання. Залежність між мотивацією та результатами праці. Мотивація персоналу на основі теорії поколінь. Необхідність нових підходів до підвищення соціальної та виробничої активності працівників. Концепції «якості трудового життя», «збагачення змісту праці», «гуманізації праці», «співучасті», «залученості» працівників. Програми залучення персоналу до управління компанією. Метод заохочення вільним часом.

Сутність і види винагороди. Управління винагородами працівників. Компенсаційний пакет, його призначення, види і процедури розроблення.

Практичне заняття № 11.

Тема 11. Визначення ефективності HR-процесів і технологій.

Сутність та значення ефективності управління персоналом. Показники ефективності управління персоналом. Підходи до оцінювання ефективності діяльності персоналу. Технології аналізу й оцінка ефективності HR-процесів. Кадровий аудит, контролінг та кадровий консалтинг. Моніторинг системи управління персоналом. Впровадження заходів щодо удосконалення системи управління персоналом. Взаємозв'язок організаційної та економічної ефективності управління персоналом. Показники організаційної ефективності. Комплексна оцінка управлінської праці: сутність, принципи застосування. Методи аналізу економічної ефективності управління персоналом. Показники економічної ефективності управління персоналом. Показники та критерії соціальної ефективності управління персоналом. Соціологічні дослідження рівня соціальної ефективності управління персоналом.

Практичне заняття № 12.

8. Структура навчальної дисципліни
а) для денної форми навчання

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління персоналом та сучасні HR-тренди						
Тема 1. Теоретичні та методологічні аспекти управління персоналом	8	2	-	-	-	6
Тема 2. Стратегія, політика та ресурсне забезпечення управління персоналом	10	2	2	-	-	6
Тема 3. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	12	2	2	-	-	8
Тема 4. HR-департаменти та кадрове діловодство	10	2	2	-	-	6
Тема 5. Визначення потреби в HR, формування, управління адаптацією і розвитком персоналу	14	4	4	-	-	6
Разом за змістовим модулем 1	54	12	10	0	0	32
Змістовий модуль 2. Складові системи управління персоналом та HR-технології						
Тема 6. Управління процесами руху персоналу.	12	2	4	-	-	6
Тема 7. Регулювання трудової діяльності персоналу	8	2	-	-	-	6
Тема 8. Тайм-менеджмент, створення комфортних умов праці та управління стресами	10	2	2	-	-	6
Тема 9. Оцінювання персоналу	12	2	4	-	-	6
Тема 10. Мотивація, стимулювання персоналу і політика винагород та компенсацій	14	2	2	-	-	10
Тема 11. Визначення ефективності HR-процесів і технологій	10	2	2	-	-	6
Разом за змістовим модулем 2	66	12	14	0	0	40
Усього годин	120	24	24	0	0	72

б) для заочної форми навчання

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління персоналом та сучасні HR-тренди						
Тема 1. Теоретичні та методологічні аспекти управління персоналом	8			-	-	8
Тема 2. Стратегія, політика та ресурсне забезпечення управління персоналом	10			-	-	10
Тема 3. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	12	2	2	-	-	8
Тема 4. HR-департаменти та кадрове діловодство	10			-	-	10
Тема 5. Визначення потреби в HR, формування, управління адаптацією і розвитком персоналу	14	2	2	-	-	10
Разом за змістовим модулем 1	54	4	4	0	0	46
Змістовий модуль 2. Складові системи управління персоналом та HR-технології						
Тема 6. Управління процесами руху персоналу.	12	-	-	-	-	12
Тема 7. Регулювання трудової діяльності персоналу	8	-	-	-	-	8
Тема 8. Тайм-менеджмент, створення комфортних умов праці та управління стресами	10	-	-	-	-	10
Тема 9. Оцінювання персоналу	12	2	2	-	-	8
Тема 10. Мотивація, стимулювання персоналу і політика винагород та компенсацій	14	-	-	-	-	14

Тема 11. Визначення ефективності HR-процесів і технологій	10	-	-	-	-	10
Разом за змістовим модулем 2	66	2	2	0	0	62
Усього годин	120	6	6	0	0	108

в) для дистанційної форми навчання

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління персоналом та сучасні HR-тренди						
Тема 1. Теоретичні та методологічні аспекти управління персоналом	8	-	-	-	-	8
Тема 2. Стратегія, політика та ресурсне забезпечення управління персоналом	10	-	-	-	-	10
Тема 3. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	12	-	-	-	-	12
Тема 4. HR-департаменти та кадрове діловодство	10	-	-	-	-	10
Тема 5. Визначення потреби в HR, формування, управління адаптацією і розвитком персоналу	14	-	-	-	-	14
Разом за змістовим модулем 1	54	0	0	0	0	54
Змістовий модуль 2. Складові системи управління персоналом та HR-технології						
Тема 6. Управління процесами руху персоналу.	12	-	-	-	-	12
Тема 7. Регулювання трудової діяльності персоналу	8	-	-	-	-	8
Тема 8. Тайм-менеджмент, створення комфортних умов праці та управління стресами	10	-	-	-	-	10
Тема 9. Оцінювання персоналу	12	-	-	-	-	12
Тема 10. Мотивація, стимулювання персоналу і політика винагород та компенсацій	14	-	-	-	-	14
Тема 11. Визначення ефективності HR-процесів і технологій	10	-	-	-	-	10
Разом за змістовим модулем 2	66	0	0	0	0	66
Усього годин	120	0	0	0	0	120

9. Перелік питань для семінарських занять

№ заняття	Назва питань	Кількість годин		
		для денної форми	для заочної форми	для дистанційної форми
-	Семінарські заняття не передбачені	-	-	-

10. Перелік питань для практичних занять

№ заняття	Назва питань	Кількість годин		
		для денної форми	для заочної форми	для дистанційної форми
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління персоналом та сучасні HR-тренди				
1	Тема 1. Теоретичні та методологічні аспекти управління персоналом. Діалектика розвитку управління персоналом як науки. Визначення структури персоналу підприємства. Тема 2. Стратегія, політика та ресурсне забезпечення управління персоналом. Особливості типології кадрової політики на різних стадіях розвитку компанії.	2	-	-
2	Тема 3. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом. Відносини у формальних і неформальних групах, рольова структура персоналу. Визначення психотипів особистості. Ситуаційне завдання «Аналіз психологічної сумісності».	2	-	-
3	Тема 4. HR-департаменти та кадрове діловодство. Побудова схеми організаційної структури управління персоналом підприємства. Процедури прийняття, переміщення та звільнення працівників.	2	2	-
4	Тема 5. Визначення потреби в HR, формування, управління адаптацією і розвитком персоналу. Визначення чисельності виробничого, адміністративного, допоміжного персоналу. Рольова гра на тему «Працевлаштування». Аналіз резюме претендентів на посаду. Проведення відбору кандидатів.	2	2	-
5	Розроблення плану трудової та психологічної адаптації нового працівника. Формування програми розвитку персоналу. Оцінювання ефективності розвитку працівників.	2	-	-
	Разом за змістовим модулем 1	10	4	0
Змістовий модуль 2. Складові системи управління персоналом та HR-технології				
6	Тема 6. Управління процесами руху персоналу Аналіз показників руху персоналу. Ситуаційне завдання «Аналіз джерел визначення потреби у персоналі. Шляхи набору персоналу». Технології професійного відбору.	2	-	-
7	Облік та аналіз руху персоналу.	2	-	-

8	Тема 7. Регулювання трудової діяльності персоналу Складання посадової інструкції. Розроблення правил внутрішнього трудового розпорядку. Тема 8. Тайм-менеджмент, створення комфортних умов праці та управління стресами. Застосування технологій тайм-менеджменту. Розроблення раціональних режимів праці та відпочинку. Розроблення заходів щодо поліпшення умов праці на підприємстві. Тестування рівня конфліктності та вміння реагувати на критику.	2	-	-
9	Тема 9. Оцінювання персоналу Комплексна оцінка ділових якостей та результативності праці персоналу. Застосування методу 360 ⁰ для оцінювання працівників. Проведення оцінювання працівників за системою KPI.	2	2	-
10		2	-	-
11	Тема 10. Мотивація, стимулювання персоналу і політика винагород та компенсацій. Діагностика рівня мотивації працівників. Ділова гра «Формування мотиваційного механізму та компенсаційної політики на підприємстві». Застосування онлайн-сервісів для розроблення самопрезентацій та професійного портфоліо працівників.	2	-	-
12	Тема 11. Визначення ефективності HR-процесів і технологій. Розрахунок трудових показників діяльності підприємства. Аудит персоналу в компанії та його організаційно-економічні і соціальні аспекти. Визначення економічної ефективності управління персоналом.	2	-	-
Разом за змістовим модулем 2		14	2	0
Разом		24	6	0

11. Перелік питань для лабораторних занять

№ заняття	Назва питань	Кількість годин		
		для денної форми	для заочної форми	для дистанційної форми
-	Лабораторні заняття не передбачені	-	-	-

12. Самостійна робота

Метою самостійної роботи студента є: навчитися користуватися бібліотечними фондами і каталогами, працювати з літературними джерелами та інформаційними ресурсами, складати конспекти, аналізувати матеріал, порівнювати різні наукові концепції та робити висновки.

Види самостійної роботи студента:

- опрацювання лекційного матеріалу;
- підготовка до практичних занять;
- опрацювання тем курсу, які виносяться на самостійне вивчення, за списками літератури, рекомендованими в робочій навчальній програмі дисципліни;
- підготовка до виконання поточного тестування;
- відвідування консультацій (згідно графіку консультацій кафедри);
- підготовка до складання екзамену за контрольними питаннями.

Питання для самостійного вивчення студентами

№ заняття	Назва питань	Кількість годин		
		для денної форми	для заочної форми	для дистанційної форми
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи управління персоналом та сучасні HR-тренди				
1	Тема 1. Теоретичні та методологічні аспекти управління персоналом 1. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. 2. Поняття посади, професії, кваліфікації. 3. Дослідження сучасних HR-трендів та технологій.	6	8	8
2	Тема 2. Стратегія, політика та ресурсне забезпечення управління персоналом. 1. Технічні засоби управління персоналом: прості пристрої та знаряддя праці; організаційна техніка; обчислювальні машини. 2. Сутність та механізм фінансового забезпечення управління персоналом.	6	10	10
3	Тема 3. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом 1. Сутність конфлікту та передумови його виникнення. 2. Типи конфліктів: внутрішньоособистісний; міжособистісний; між особистістю і групою; міжгруповий. 3. Трудові конфлікти. 4. Основні причини конфліктів у організації. 5. Методи управління конфліктними ситуаціями.	8	8	12
4	Тема 4. HR-департаменти та кадрове діловодство 1. Напрями роботи з кадрового діловодства. 2. Діджиталізація HR-процесів.	6	10	10
5	Тема 5. Визначення потреби в HR, формування, управління адаптацією і розвитком персоналу. 1. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. 2. Основні джерела інформації про вакансії. 3. Облік і аналіз руху персоналу. 4. Напрями розвитку персоналу. Управління кар'єрою. Коучинг. Менторінг.	6	10	14
	Разом за змістовим модулем 1	32	46	54
Змістовий модуль 2. Складові системи управління персоналом та HR-технології				
6	Тема 6. Управління процесами руху персоналу 1. Підстави для припинення трудової угоди. 2. Обставини вивільнення працівників з підприємства. Вивільнення як серйозна психологічна проблема. 3. Проблеми пристосування персоналу до економічних змін.	6	12	12
7	Тема 7. Регулювання трудової діяльності персоналу. 1. Основи засобів регламентування посадових обов'язків працівників апарату управління організаціями. 2. Позитивний вплив регламентування посадових обов'язків на ефективність діяльності підприємства.	6	8	8

	3. Види структурних підрозділів. Положення про структурний підрозділ. 4. Посадова інструкція. Правила внутрішнього трудового розпорядку.			
8	Тема 8. Тайм-менеджмент, створення комфортних умов праці та управління стресами 1. Фонд робочого часу. 2. Виявлення резервів використання робочого часу. 3. Тайм-менеджмент та його технології. 4. Діагностика та попередження негативного впливу стресів на робочому місці.	6	10	10
9	Тема 9. Оцінювання персоналу 1. Особливості застосування методів оцінювання персоналу в залежності від виду економічної діяльності суб'єкта підприємництва. 2. Документальне супроводження атестації. 3. Центри оцінки персоналу як метод оцінювання.	6	8	12
10	Тема 10. Мотивація, стимулювання персоналу і політика винагород та компенсацій. 1. Програми гуманізації праці. 2. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання (індивідуалізація заробітної плати, участь працівників у прибутках, плани групового стимулювання тощо). 4. Метод заохочення вільним часом. 5. Політика винагороди компанії. Формування компенсаційних пакетів. Грейдування посад.	10	14	14
11	Тема 11. Визначення ефективності HR-процесів і технологій. 1. Показники та критерії соціальної ефективності управління персоналом та HR-технологій. 2. Методи оцінки соціальної ефективності HR-процесів і технологій. 3. Соціологічні дослідження рівня соціальної ефективності управління персоналом. 4. Контролінг персоналу.	6	10	10
	Разом за змістовим модулем 2	40	62	66
	Разом	72	108	120

13. Індивідуальні завдання

Не передбачені навчальним планом.

14. Методи навчання

При викладанні дисципліни застосовуються словесні, наочні та практичні методи навчання. Словесні і наочні використовуються під час аудиторних занять. Під час проведення лекцій використовуються такі словесні методи як розповідь, пояснення та наочні методи: ілюстрація плакатів, демонстрація слайдів, тощо.

Під час проведення практичних занять використовується розв'язок розрахункових практичних завдань, розгляд кейсів та ситуацій. В процесі навчання використовуються технічні засоби навчання, зокрема Інтернет-ресурс дистанційного навчання, комп'ютерна програма Excel для автоматизації розрахунків, візуалізації та аналізу результатів, онлайн-сервіси для створення професійні документів, такі як резюме, листи-супроводи та інші: Novoresume, CV Engineer, Hloom, CakeResume.

15. Методи контролю

Поточний контроль успішності засвоєння студентами навчального матеріалу здійснюється шляхом оцінювання знань студентів під час практичних занять, оцінювання виконання студентами самостійної роботи, тестування або в ході індивідуальних співбесід зі студентами під час консультацій. Вибір конкретних форм і методів поточного контролю знань студентів залежить від викладача і доводиться до їхнього відома на першому практичному занятті. На підставі результатів поточного контролю здійснюється міжсесійний контроль (атестація).

Підсумковий контроль – екзамен, проводиться в письмовій формі під час екзаменаційної сесії за умови виконання графіку навчального процесу при наявності рейтингової оцінки за теоретичний курс 25 і більше балів. Екзамен проводиться відповідно навчального плану в формі тестування та розв’язання задачі.

16. Розподіл балів, які отримують студенти

Нарахування балів з навчальної дисципліни за видами робіт

а) для денної форми навчання

Види робіт/контролю	Перелік тем													
	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	Тема 11			
	Практичне заняття													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Тестування	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Виконання практичних завдань	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Виконання завдань самостійної роботи	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Всього за темами	4	4	4	4	6	6	4	4	6	4	4			
Екзамен	50													
Всього за результатами вивчення навчальної дисципліни	100													

б) для заочної форми навчання

Види робіт/контролю	Перелік тем										
	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	Тема 11
	Практичне заняття										
	-	-	1	-	2	-	-	-	3	-	-
Тестування	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Виконання практичних завдань	-	-	2	-	2	-	-	-	2	-	-
Виконання завдань самостійної роботи	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Всього за темами	4	4	6	4	6	4	4	4	6	4	4
Екзамен	50										
Всього за результатами вивчення навчальної дисципліни	100										

в) для дистанційної форми навчання

Види робіт/контролю	Перелік тем										
	Тема 1	Тема 2	Тема 3	Тема 4	Тема 5	Тема 6	Тема 7	Тема 8	Тема 9	Тема 10	Тема 11
Виконання контрольних робіт	25					25					
Всього за темами	25					25					
Екзамен	50										
Всього за результатами вивчення навчальної дисципліни	100										

Шкала та критерії оцінювання виконання практичних завдань

Бали денна форма	Бали заочна форма	Критерії оцінювання
1	2	Виконано завдання практичної роботи в повному обсязі, належним чином оформлено висновки, в яких відображено здатність до практичного застосування отриманих знань.
0,5	1	Виконано завдання практичної роботи із несуттєвими помилками або не в повному обсязі, оформлено висновки, які частково розкривають практичне завдання.
0	0	Не виконано практичну роботу або виконано із суттєвими помилками.

Оцінювання тестування:

- кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів ($0,2 \times 10 = 2$);
- правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.

Шкала та критерії оцінювання виконання завдань самостійної роботи

Бали денна форма	Бали заочна форма	Критерії оцінювання
1	2	Виконання завдань самостійної роботи здійснене у повному обсязі, не містить помилок, що дає можливість оцінити формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти на високому рівні.
0,5	1	Виконання завдань самостійної роботи здійснене не у повному обсязі, містить несуттєві помилки, що дає можливість оцінити рівень формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти як достатній.
0	0	Завдання самостійної роботи не виконано та/або результати не відповідають поставленим завданням та/або завдання виконано із суттєвими помилками.

Шкала та критерії оцінювання виконання контрольної роботи №1, №2 для дистанційної форми навчання

Бали	Критерії оцінювання
21-25	Відповідь надана у письмовій формі, повна (не менше 90% потрібної інформації) та правильна.
16-20	Відповідь надана у письмовій формі, достатньо повна (не менше 75% потрібної інформації) або повна з незначними неточностями.

11-15	Відповідь надана у письмовій формі, неповна (не менше 60% потрібної інформації) з несуттєвими помилками.
6-10	Відповідь надана у письмовій формі, коротка (менше 30% потрібної інформації) із помилками.
1-5	Відповідь надана у письмовій формі, коротка (менше 15% потрібної інформації) із суттєвими помилками
0	Відповідь відсутня.

**Шкала та критерії оцінювання знань здобувачів вищої освіти
за результатами складання екзамену**

Завдання	Бали	Критерії оцінювання
1. Тестування	0-30	Кожна правильна відповідь оцінюється у фіксовану кількість балів ($1 \times 30 = 30$), правильність відповідей перевіряється відповідно до ключа тестів.
2. Практичне завдання	16-20	Завдання вирішено повністю та правильно, виклад рішення здійснено чітко, у логічній послідовності, відповідь обґрунтована, що свідчить про високий рівень засвоєння матеріалу відповідно до програмних результатів навчання та здатності його застосування під час вирішення практичних завдань.
	11-15	Завдання вирішено правильно або із незначними неточностями, виклад рішення здійснено у логічній послідовності, відповідь достатньо обґрунтована, що свідчить про достатній рівень засвоєння матеріалу відповідно до програмних результатів навчання та здатності його застосування під час вирішення практичних завдань.
	6-10	Завдання вирішено, однак рішення містить помилки, порушена логічність викладу матеріалу, що свідчить про середній рівень засвоєння теоретичного матеріалу відповідно до програмних результатів навчання та здатності його застосування під час вирішення практичних завдань.
	0-5	Відсутнє вирішення завдання або вирішення з суттєвими помилками, що не може свідчити про формування компетентностей та отримання програмних результатів навчання у здобувача вищої освіти.

Шкала оцінювання результатів вивчення навчальної дисципліни

Сума балів	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90-100	A - відмінно	Відмінно
82-89	B – дуже добре	Добре
74-81	C - добре	
64-73	D - задовільно	Задовільно
60-63	E - достатньо	
35-59	FX – незадовільно з можливістю повторного складання	Незадовільно
0-34	F – незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	

Правила модульно-рейтингового оцінювання знань

Загальна трудомісткість дисципліни – 100 балів, із них: 50 балів відведено на поточний контроль, а 50 балів – на підсумковий (для допуску до екзамену необхідно мати не менше 25 балів поточної успішності).

1. Поточний контроль. Бали, отримані впродовж семестру, за видами навчальної діяльності розподіляються наступним чином:

- робота на практичних заняттях (виконання практичних завдань, а в разі їх пропусків з поважної причини – індивідуальні співбесіди на консультаціях за темами відповідних занять), виконання контрольних робіт для дистанційної форми навчання – до 50 балів.

Присутність на лекціях і семінарах не оцінюється в балах. Пропуски занять підлягають обов'язковому відпрацюванню в індивідуальному порядку під час консультацій. Пропущене заняття має бути відпрацьоване впродовж двох наступних тижнів. При тривалій відсутності студента на заняттях з поважної причини встановлюється індивідуальний графік відпрацювання пропусків, але не пізніше початку екзаменаційної сесії.

Студент, який повністю виконав програму навчальної дисципліни і отримав достатню рейтингову оцінку (не менше 25 балів), допускається до підсумкового контролю з дисципліни.

2. Підсумковий контроль Підсумковим контролем є екзамен. Він здійснюється відповідно до вимог «Положення про організацію освітнього процесу в Національному університеті імені Юрія Кондратюка».

17. Методичне забезпечення

1. Методичні рекомендації щодо змісту та організації самостійної роботи з дисципліни «Управління персоналом: HR-тренди і технології» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти / Укл.: Т.О. Галайда. – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2024. – 43 с.

2. Методичні рекомендації щодо змісту та організації практичних занять з дисципліни «Управління персоналом: HR-тренди і технології» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти / Укл.: Т.О. Галайда. – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2024. – 27 с.

3. Методичні рекомендації до виконання контрольних робіт з дисципліни «Управління персоналом: HR-тренди і технології» для студентів спеціальності 076 «Підприємництво та торгівля» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти дистанційної форми навчання. / Укл.: Т.О. Галайда. – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2024. – 22 с.

18. Рекомендована література

Базова

1. Ivanytska S., Ivanytska I. Galayda T., Tenytska N. Stress Management and its Application in Problems Solution for Managers Professional Burnout at Machine-building Companies in Ukraine. *International Journal of Engineering & Technology*. 2018. Vol. 7 (4.8). P. 831–836. DOI:10.14419/ijet.v7i4.8.28132

2. Romanova T.V. Ivanytska S.B., Halaida T.O. A strategy for human resources management in enterprises. *Економіка і регіон*. 2019. №1 (72). С. 82-90.

3. S. Ivanytska, T. Galayda, N. Tenytska. Personnel Labor Remuneration Innovative Systems Implementation for Construction Companies in Ukraine. *International Journal of Engineering & Technology*. 7 (3.2) (2018) 149-153. <http://dx.doi.org/10.14419/ijet.v7i3.2.14393> (Scopus).

4. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.

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

6. Галайда Т., Мозуль А. Формування ефективної моделі управління персоналом торговельного підприємства в умовах воєнного стану. *Галицький економічний вісник*. 2024. Том 90. № 5. С. 193-200. DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.05.193

7. Галайда Т.О., Кривошей Д.С. Формування соціально-психологічного клімату в компанії як чинник ефективного управління мотивацією персоналу. *Інфраструктура ринку*. 2021. №54. С. 78-84. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct54-13>.
8. Галайда Т.О., Олешко К.В. Формування комплексної системи оцінювання персоналу на основі компетентнісного підходу. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2022. № 1 (34). С. 61-68. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.34-11>
9. Kumar M.Dr. Ramesh, S. Ivanytska, T. Halaida. The features for formation of favorable socio-psychological climate in the labor collective. *Економіка і регіон*. 2020. Т. 1 (76). С. 92-98. DOI: [https://doi.org/10.26906/EiR.2020.1\(76\).1922](https://doi.org/10.26906/EiR.2020.1(76).1922)
10. Криворучко О.М., Вододажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х.: ХНАДУ, 2016. 200 с.
11. Людський потенціал підприємницької діяльності: навчальний посібник / за заг.ред. Н.Ю. Кубиній. Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2021. 172 с.
12. 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. Чигриненць [За. заг. ред. О.І. Драган]. Київ : МПП «ЛИНО», 2022. 612 с.
13. Новітні технології управління персоналом: навч. посіб. / І.М. Сочинська-Сибірцева, О.В. Сторожук, А.О. Доренська. Кропивницький: ЦНТУ, 2023. 278 с.
14. Селютін В.М., Яцун Л.М. Управління персоналом: практикум: навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2018. 188 с.
15. Управління персоналом. Практикум: навч. посіб. [Ю.Є. Петруня, С.П. Коляда, Н.С. Ковтун]. (2-ге вид., переробл. і допов). Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2016. 210 с.
16. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. А. Хілуха, П. М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк: ЛНТУ, 2023. 414 с
17. Цимбалюк С. О. Рекрутинг персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2019. 355 с.
18. Цимбалюк. С.О, Білик О.М. Оцінювання персоналу: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2021. 311 с.

Допоміжна

1. Ahmić, Azra & Smajlović, Selma. (2022). Sustainable human resource management relationship with the human resource risk reduction. 22. 65-78. 10.51558/2303-680X.2022.20.2.65. URL: https://www.researchgate.net/publication/371166059_Sustainable_human_resource_management_relationship_with_the_human_resource_risk_reduction
2. Chiara, Cappelletti & Diego, Valenti & Mara, Saresella. (2023). Human Resource Management (Human Resource Planning). *Sharia Oikonomia Law Journal*. 1. 49-60. 10.55849/solj.v1i1.69. URL: https://www.researchgate.net/publication/373068881_Human_Resource_Management_Human_Resource_Planning
3. Khuay, Lee & Lionel, Guan & Channuwong, Sukhumpong & Wongmajarapinya, Kulpornpath. (2023). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE. *International Journal of Advanced Research*. 11. 872-881. DOI: 10.21474/IJAR01/16940. URL: https://www.researchgate.net/publication/371409367_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT_AND_ORGANIZATIONAL_PERFORMANCE
4. Kolot, A., Lopushniak, H., Kravchuk, O., Varis, I., & Ryabokon, I. (2022). Transferable competencies of HR manager under global socio-economic changes. *Problems and Perspectives in Management*, 20(1), 322-341. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.20\(1\).2022.27](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.20(1).2022.27)
5. Li, Shaoxi. (2023). Analysis on the Type of Enterprise Human Resource Management Mode. *Frontiers in Business, Economics and Management*. 10. 181-183. 10.54097/fbem.v10i2.10903. URL: https://www.researchgate.net/publication/371409367_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT_AND_ORGANIZATIONAL_PERFORMANCE

https://www.researchgate.net/publication/373158028_Analysis_on_the_Type_of_Enterprise_Human_Resource_Management_Mode

6. Rakesh D, Dr & Muhammed, Mr & N V, Manoj & Abhilash, Mr. (2022). HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. URL:

https://www.researchgate.net/publication/362429437_HUMAN_RESOURCE_MANAGEMENT

7. Бакаленко О.А. Психологія управління: навч. посіб. Харків: ХНУРЕ, 2020. 120 с.

8. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Київ:ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.

9. Брич В., Дяків О., Шушпанов Д. та ін. Менеджмент персоналу: підруч. за заг. ред. проф. В. Брича. Тернопіль: ЗУНУ, 2023. 640 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/49018>

10. Гавриш О.А. Технології управління персоналом: монографія [О.А.Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко]. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.

11. Галайда Т.О., Горошко Д.В. Грейдування в моделях мотивації праці персоналу торговельних мереж. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 50. С. 92-97. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure50-15>.

12. Галайда Т.О., Дяченко Ю.О. Застосування стрес-менеджменту в моделях мотивації праці торговельного персоналу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 6 (74). С. 34-40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-30>.

13. Захарчин Г. М., Винничук Р. О. Управління конфліктами: навч. посіб. 2-е вид., допов. Львів: Львівська політехніка, 2019, 192 с.

14. Нежинська О.О., Тименко В.М. Основи коучингу: навчальний посібник. К.; Х.: ТОВ «ДІСАПЛЮС», 2017. 220 с.

15. Шахова О. Сила HR. Як досягати цілей бізнесу. Видавництво: «Vivat», 2021. 400 с.

19. Інформаційні ресурси

1. Дистанційний курс «Управління персоналом: HR-тренди і технології». URL: <https://dist.nupp.edu.ua/course/view.php?id=1250>

2. HR Liga: Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом. URL: <http://hrliga.com>

3. MANAGEMENT.COM.UA. Інтернет портал для управлінців. Розділ Управління персоналом. Публікації. URL: <http://www.management.com.ua/hr>

4. Web-портал Відділ кадрів 24. URL: <https://vk24.ua/>

5. Електронний журнал «Кадровик 01». URL: <https://ekadrovik.expertus.com.ua/?mid=100254>

6. КАР'ЄРА HR: РОЛІ, КОМПЕТЕНЦІЇ ТА ВИКЛИКИ. Онлайн-курс. URL: <https://prometheus.org.ua/prometheus-plus/hr-career-2/>

7. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text>