



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО

Рішення вченої ради університету
29 серпня 2022 року, протокол № 3

Ректор, голова вченої ради університету,
доктор юридичних наук, професор

_____ Олег ОМЕЛЬЧУК
29 серпня 2022 року
м.п.

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
В ОРГАНАХ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ»
для підготовки на другому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування
галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування

РОЗРОБНИК:

Завідувачка кафедри менеджменту, фінансів,
банківської справи та страхування,
кандидатка економічних наук, доцентка
22 серпня 2022 року

_____ Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри менеджменту, фінансів,
банківської справи та страхування
23 серпня 2022 року, протокол № 3.

Завідувачка кафедри менеджменту, фінансів,
банківської справи та страхування,
кандидатка економічних наук, доцентка
23 серпня 2022 року

_____ Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

Деканеса факультету управління та економіки,
кандидатка економічних наук, доцентка
24 серпня 2022 року

_____ Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ПОГОДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
25 серпня 2022 року, протокол № 1.

Перша проректорка, голова методичної ради
університету, кандидатка наук з державного
управління, доцентка
25 серпня 2022 року

_____ Ірина КОВТУН

ЗМІСТ

	Стор.
1. Опис навчальної дисципліни	– 4
2. Заплановані результати навчання	– 5
3. Програма навчальної дисципліни	– 7
4. Структура вивчення навчальної дисципліни	– 10
4.1. Тематичний план навчальної дисципліни	– 10
4.2. Аудиторні заняття	– 10
4.3. Самостійна робота студентів	– 10
5. Методи навчання та контролю	– 11
6. Схема нарахування балів	– 11
7. Рекомендовані джерела	– 12
7.1. Основні джерела	– 12
7.2. Допоміжні джерела	– 12
8. Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 15

1. Опис навчальної дисципліни

1.	Шифр і назва галузі знань	– 28 Публічне управління та адміністрування
2.	Код і назва спеціальності	– 281 Публічне управління та адміністрування
3.	Назва освітньої програми	– Освітньо-професійна програма «Магістр публічного управління та адміністрування. Територіальне управління та місцеве самоврядування»
4.	Назва дисципліни	– Управління персоналом в органах публічного управління
5.	Тип дисципліни	– вибіркова
6.	Код дисципліни	– МППВ 1.8
7.	Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна	– другий
8.	Ступінь вищої освіти, що здобувається	– магістр
9.	Курс / рік навчання	– перший
10.	Семестр	– перший
11.	Обсяг вивчення дисципліни:	
	1) загальний обсяг (кредитів ЄКТС / годин)	– 4,0 / 120
	2) денна форма навчання:	
	аудиторні заняття (годин)	– 36
	% від загального обсягу	– 30
	лекційні заняття (годин)	– 18
	% від обсягу аудиторних годин	– 50
	семінарські заняття (годин)	– 18
	% від обсягу аудиторних годин	– 50
	самостійна робота (годин)	– 84
	% від загального обсягу тижневих годин:	– 70
	аудиторних занять	– 2
	самостійної роботи	– 4,7
	3) заочна форма навчання:	
	аудиторні заняття (годин)	– 16
	% від загального обсягу	– 13,33
	лекційні заняття (годин)	– 8
	% від обсягу аудиторних годин	– 50
	семінарські заняття (годин)	– 8
	% від обсягу аудиторних годин	– 50
	самостійна робота (годин)	– 104
	% від загального обсягу тижневих годин:	– 86,67
	аудиторних занять	– 0,9
	самостійної роботи	– 5,8
12.	Форма семестрового контролю	– залік
13.	Місце дисципліни в логічній схемі:	
	1) попередні дисципліни	– -
	2) супутні дисципліни	МППО 5 «Публічна служба» МППВ 1.3 «Організація діяльності публічного управління» МППВ 1.4 «Лідерство, team-building та ефективні комунікації».
	3) наступні дисципліни	– МППВ 2.5 «Місцеві вибори та служба в

14. Мова вивчення дисципліни — органах місцевого самоврядування».
— українська.

2. Заплановані результати навчання

<p>Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни</p>	<p>Загальні компетентності: ЗК 2. Здатність працювати в команді та рухатись до спільної мети, бути лідером, мотивувати людей, діяти соціально-відповідально та свідомо. ЗК 4. Здатність до самокритики та самонавчання, удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні, ініціативність. Спеціальні компетентності: СК 1. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати та розв'язувати конфлікти, дотримуватися балансу інтересів учасників ділового спілкування. СК 2. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери із застосуванням підходів і принципів стратегічного планування, критеріїв оцінювання результативності та ефективності, враховуючи умови зовнішнього середовища та внутрішні чинники діяльності.</p>
<p>Програмні результати навчання</p>	<p>РН 08. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм. РН 13. Уміння розробляти та реалізовувати заходи щодо впровадження кращих форм і методів діяльності органу публічної влади, виходячи із пріоритетів регіонального та місцевого розвитку.</p>

<p align="center">Після завершення вивчення дисципліни здобувач повинен продемонструвати такі результати навчання:</p>	
<p align="center">1. Знання (здатність запам'ятовувати або відтворювати факти (терміни, конкретні факти, методи і процедури, основні поняття, правила і принципи, цілісні теорії тощо)</p>	
1.1)	відтворювати визначення понятійно-термінологічного апарату управління персоналом;
1.2)	називати етапи розвитку управління персоналом;
1.3)	характеризувати сучасні принципи управління персоналом;
1.4)	відтворювати методи управління персоналом;
1.5)	описувати етапи відбору та підбору персоналу
<p align="center">2. Розуміння (здатність розуміти та інтерпретувати вивчене, уміння пояснити факти, правила, принципи; перетворювати словесний матеріал у, наприклад, математичні вирази; прогнозувати майбутні наслідки на основі отриманих знань)</p>	
2.1)	пояснювати зміст дефініцій основних термінів, що розкривають суть управління персоналом;
2.2)	описувати систему управління персоналом організації;
2.3)	ілюструвати підходи до оцінки персоналу організації;
2.4)	пояснювати зміст стратегії управління персоналом;
2.5)	з'ясувати базові аспекти концепції управління персоналом
<p align="center">3. Застосування знань (здатність використовувати вивчений матеріал у нових ситуаціях (наприклад, застосувати ідеї та концепції для розв'язання конкретних задач)</p>	
3.1)	будувати ефективну систему управління персоналом організації;
3.2)	формувати ефективну команду;

3.3) визначати потребу в персоналі організації;
3.4) знаходити шляхи залучення персоналу організації;
3.5) розробляти програми підвищення кваліфікації персоналу
4. Аналіз <i>(здатність розбивати інформацію на компоненти, розуміти їх взаємозв'язки та організаційну структуру, бачити помилки й огріхи в логіці міркувань, різницю між фактами і наслідками, оцінювати значимість даних)</i>
4.1) аналізувати склад та структуру персоналу організації;
4.2) порівнювати фактичну та планову чисельність персоналу;
4.3) здійснювати розподіл завдань між виконавцями;
4.4) досліджувати ефективність методик добору та відбору персоналу;
4.5) визначати ефективність системи управління персоналом організації
5. Синтез <i>(здатність поєднувати частини разом, щоб одержати ціле з новою системною властивістю)</i>
5.1) проектувати систему підвищення кваліфікації;
5.2) узагальнювати існуючі підходи до управління персоналом організації;
5.3) розробляти стратегію управління персоналом ;
5.4) формулювати кадрову політику організації;
5.5) узагальнювати наслідки оцінки персоналу організації
6. Оцінювання <i>(здатність оцінювати важливість матеріалу для конкретної цілі)</i>
6.1) оцінювати працівників організації;
6.2) рейтингувати персонал організації;
6.3) визначати економічну, організаційну та соціальну ефективність управління персоналом;
6.4) аргументувати результати процедур відбору та звільнення працівників;
6.5) обирати методи навчання персоналу
7. Створення (творчість) <i>(здатність до створення нового культурного продукту, творчості в умовах багатовимірності та альтернативності сучасної культури)</i>
7.1) створювати сучасну систему управління персоналом;
7.2) формувати систему методів оцінки персоналу організації;
7.3) пропонувати плани кар'єрного зростання працівників;
7.4) складати оголошення про залучення нових працівників;
7.5) впроваджувати сучасні технології навчання персоналу

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Концептуальні основи управління персоналом в органах публічного управління

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Особливості та роль персоналу в досягненні цілей органів публічного управління. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті органів публічного управління.

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

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

Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня державних службовців. Особливості професійно-кваліфікаційної характеристики посади державного службовця Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

Тема 2. Кадрова політика та стратегія управління персоналом в органах публічного управління

Поняття та значення кадрової політики в органах публічного управління 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 (проекування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики органів публічного управління. Правова база реалізації сучасної кадрової політики органів публічного управління.

Стратегічне управління персоналом. Принципи стратегічного управління персоналом. Формулювання та реалізації стратегій управління державних органів. Процес розробки стратегії. SWOT-аналіз. Стратегічне планування. Завдання стратегічного планування управління персоналом. Основні критерії ефективності цілей. Взаємозв'язок стратегічних, тактичних і операційних цілей у системі управління персоналом. Кадрова стратегія (стратегія управління персоналом). Базові стратегії: стратегія росту, стратегія помірному росту, стратегія скорочення та комбінована стратегія.

Тема 3. Кадрові підрозділи органів публічного управління як суб'єкти реалізації кадрової політики

Призначення та роль сучасних служб персоналу в органах публічного управління. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб в органах публічного управління. Основні функції та відповідальність кадрових служб.

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

Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб органів публічного управління. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

Тема 4. Формування трудового колективу

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в органі публічного управління. 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. Формальна і неформальна структура трудового колективу. Типи формальних груп в організації. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

Первинна та вторинна адаптація. Швидкість адаптації та фактори, що її зумовлюють. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво.

Тема 5. Технології управління колективом в органах публічного управління

Організація добору та відбору кадрів для органів публічного управління. Набір кадрів для органів публічного управління. Процес залучення державних службовців на заняття вакантних посад. Відбір кадрів для органів публічного управління. Процес відбору кадрів для державних органів.

Основні методи професійного відбору на вакантні посади державних службовців. Метод біографічних даних. Співбесіда. проведення конкурсу. Тестування на виявлення інтелектуальних здатностей, професійної придатності, особистих якостей. Випробування. Матричний метод оцінки якостей, наявних здібностей. Методи графологічних експертиз та поліграфів. Метод вільного добору. Метод «assessment centre». Кадровий аутсорсинг.

Особливості та порядок конкурсного відбору на вакантні посади державних службовців. Принцип конкурсного відбору: принцип рівноправності, принцип відповідності; принцип гласності.

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

Сучасні технології залучення персоналу. Лізинг персоналу. Аутстафінг (outstaffing). Аутсорсинг (outsourcing). Рекрутинг. Executive Search. Middle selection. Хедхантинг (head hunting). Networking. Direct search. Скринінг.

Тема 6. Професійна компетентність державного службовця та розвиток його кар'єри

Основні підходи до поняття професійна компетентність. «Компетенція» и «компетентність». Професійні компетенції (прості (базові); ключові компетенції) (стандартні; ключові; провідні). Професійна компетентність. Професійна компетентність державних службовців. Профіль професійної компетентності посади державної служби; рівень професійної компетентності особи. Компетенції, визначені обов'язками. Компетенції, визначені правами. Компетенції, визначені етикою поведінки державного службовця та антикорупційною політикою. Управління персоналом державної служби на засадах компетентнісного підходу.

Підвищення рівня професійної компетентності державного службовця. Формами професійного навчання: підготовка державних службовців; підвищення кваліфікації державних службовців. Професійний розвиток: професійно-кваліфікаційний розвиток, професійно-посадовий розвиток. «Освіта через все життя», «продовжена професійна освіта», «додаткова професійна освіта». Види професійного навчання державних службовців та службовців органів місцевого самоврядування. Види підвищення кваліфікації державних службовців, голів місцевих держадміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування.

Сучасні методи розвитку персоналу. Тренінг. Case study. Баскет-метод. Коучинг. Майстер-клас. Метод поведінкового моделювання. Сторітеллінг (мотиваційна розповідь). Екшн-навчання. Shadowing («стеження»). Secondment (своєрідне «відрядження»). Buddying – метод. E-learning. Самонавчання. Мозковий штурм.

Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників органів публічного управління. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри.

Створення відповідних умов для кар'єрного зростання працівників.

Планування та розвиток кар'єри. Цілі планування кар'єри. Динаміка розвитку кар'єри. Матриця позицій кар'єри. Управління професійною кар'єрою. Модель «партнерства» по плануванню і розвитку кар'єри.

Особливості та організаційно-правові засади кар'єри на державній службі. Кадрова політика у сфері державної служби та служби в органах місцевого самоврядування. Кадровий потенціал.

Тема 7. Оцінювання персоналу в органах публічного управління

Оцінювання персоналу органів публічного управління. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників органів публічного управління.

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

Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінювання різних категорій посад керівників.

Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо.

Атестування персоналу органів публічного управління: сутність та види. Призначення та зміст атестаційної процедури. Організація та порядок проведення атестації персоналу органів публічного управління. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу органів публічного управління.

Тема 8. Організаційний аспект управління персоналом органу публічного управління: мотивування, культура, етика, команди

Зміст і взаємозв'язок базових категорій мотивації персоналу. Потреба. Класифікація потреб. Рівні потреб працівника (домінантні потреби; другорядні потреби; потреби фонового рівня). Цінності. Інтерес. Пасивні й активні інтереси. Мотив. Модель мотивації через потреби. Мотиваційний профіль (структуру) особистості. Класифікація мотивів; мотиви праці (роботи); мотиви вибору професії; мотиви вибору місця роботи; мотиви звільнення з роботи. Стимул. Порогове значення стимулу. Класифікація стимулів. Стимулювання.

Мотивування діяльності державних службовців та посадових осіб місцевого самоврядування. Заробітна плата. Преміювання. Надбавки. Доплати.

Формування та розвиток корпоративної культури. Корпоративна культураю державного органу. Мета корпоративної культури. Основні ознаками організації, що володіє високим рівнем культури. Основних складових корпоративної культури. Система цінностей. Корпоративні цінності державного органу. Форми поведінки державних службовців, що сприяють формуванню високих моральних і етичних норм. Типи організаційних культур. Підходи до формування корпоративної культури. Типи культур як відносини влади у групі/організації(згідно з Р. Акоффом). Процес зміни корпоративної культури.

Етика публічного службовця та кодифікація морально-етичних вимог у професійній діяльності. Морально-етичні принципи поведінки публічного службовця. Етична норма поведінки публічного службовця. Норми, стандарти поведінки публічних службовців. Елементами етичної інфраструктури публічної служби. Кодекси поведінки. Професійні кодекси.

4. Структура вивчення навчальної дисципліни

4.1. Тематичний план навчальної дисципліни

№ теми	Назва теми	Кількість годин											
		Денна форма навчання						Заочна форма навчання					
		Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
Лекції	Сем.		Лабор.	Ін.зав.	СРС	Лекції	Сем.		Лабор.	Ін.зав.	СРС		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1.	Концептуальні основи управління персоналом в органах публічного управління	14	2	2	–	–	10	15	2	–	–	–	13
2.	Кадрова політика та стратегія управління персоналом в органах публічного управління	14	2	2	–	–	10	15	–	2	–	–	13
3.	Кадрові підрозділи органів публічного управління як суб'єкти реалізації кадрової політики	14	2	2	–	–	10	15	2	–	–	–	13
4.	Формування трудового колективу	14	2	2	–	–	10	15	–	2	–	–	13
5.	Технології управління колективом в органах публічного управління	16	2	2	–	–	12	15	2	–	–	–	13
6.	Професійна компетентність державного службовця та розвиток його кар'єри	18	4	4	–	–	10	15	–	2	–	–	13
7.	Оцінювання персоналу в органах публічного управління	14	2	2	–	–	10	15	2	–	–	–	13
8.	Організаційний аспект управління персоналом органу публічного управління: мотивування, культура, етика, команди	16	2	2	–	–	12	15	–	2	–	–	13
Всього годин:		120	18	18	–	–	84	120	8	8	–	–	104

4.2. Аудиторні заняття

4.2.1. Аудиторні заняття (лекції, семінарські заняття) проводяться згідно з темами та обсягом годин, передбаченими тематичним планом.

4.2.2. Плани лекцій з передбачених тематичним планом тем визначаються в підрозділі 1.2 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.2.3. Плани семінарських занять з передбачених тематичним планом тем, засоби поточного контролю знань та методичні рекомендації для підготовки до занять визначаються в підрозділі 1.3 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3. Самостійна робота студентів

4.3.1 Самостійна робота студентів включає завдання до кожної теми та індивідуальні завдання.

4.3.2. Завдання для самостійної роботи студентів та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.4 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.3. У процесі вивчення навчальної дисципліни студенти виконують індивідуальні завдання у вигляді рефератів.

4.3.4. Тематика індивідуальних завдань та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.5 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

4.3.5. Індивідуальні завдання виконуються в межах часу, визначеного для самостійної роботи студентів, та оцінюються частиною визначених в розділі 6 цієї програми кількості балів, виділених для самостійної роботи.

5. Методи навчання та контролю

Під час лекційних занять застосовуються:

- 1) традиційний усний виклад змісту теми;
- 2) слайдова презентація.

На семінарських заняттях застосовуються:

- дискусійне обговорення проблемних питань;
- вирішення ситуаційних завдань;
- повідомлення про виконання індивідуальних завдань;
- розв'язок розрахункових завдань.

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться у формах:

1) усне або письмове (у тому числі тестове) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу попередньої лекції;

2) усне або письмове(у тому числі тестове) опитування на семінарських заняттях;

3) виконання поточних контрольних робіт;

4) розв'язування задач та формулювання висновків за результатами розрахунків;

5) захист підготовленого публічного виступу.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі письмового заліку.

Структура залікового білету включає 20 тестових завдань та практичне завдання.

6. Схема нарахування балів

6.1. Нарахування балів студентам з навчальної дисципліни здійснюється відповідно до такої схеми:

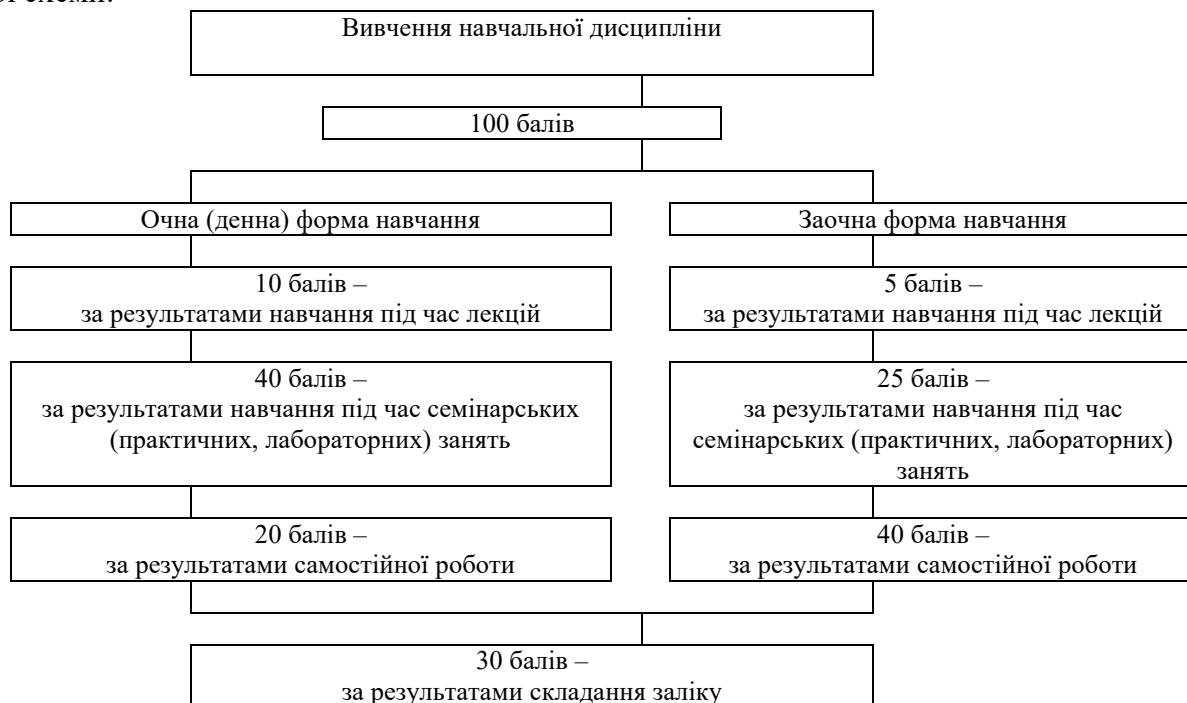


Рис. 6.1. Схема нарахування балів студентам за результатами навчання

7. Рекомендована література

7.1. Основна література

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл.; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, Каф. маркетинг. менедж. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. 524 с.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
3. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. та ін. Управління персоналом: підручник ; за заг. та наук. ред. к.е.н., проф. В.М. Данюка. Київ: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.
4. Кодекс законів про працю України з постатейними матеріалами / відп. ред. В.М. Вакуленко, О.П. Товстенко. Київ: Юрінком Інтер, 1997. 1040 с.
5. Кодекс законів про працю України з постатейними матеріалами. *Бюлетень законодавства і юридичної практики України*. 1997. № 11–12. С. 535–538.
6. Конституція України: Закон Верховної Ради України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР. *Відомості Верховної Ради України*. 1996 р. № 30. ст. 141.
7. Круп'як Л.Б. Організація діяльності державного службовця: навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2015. 243с.
8. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2005. 308 с.
9. Мотивування персоналу: навчальний посібник / М.Д. Ведерніков, О.А. Гарват, О.О. Чернушкіна, І.М. Кравець, О.М. Баксалова, Е.А. Атаманюк, Р.Ф. Атаманюк, О.В. Хитра. Хмельницький: ФОП Цюпак А.А., 2014. 254 с.
10. Никифоренко В.Г. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013. 275 с.
11. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2015. 346 с.
12. Посилкіна О.В. Управління персоналом: навчальний посібник для студ. економічних спец. вищих мед. та фарм. навч. закл. Харків: НФаУ, 2015. 517 с.
13. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: КОНДОР, 2012. 324 с.
14. Серьогін С.М., Бородін Є.І., Комарова К.В., Липовська Н.А., Тарасенко Т.М. Управління персоналом в органах публічної влади: навчальний посібник. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2019. 200 с.
15. Управління персоналом (Кадровий менеджмент): навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / І.Б. Чудаєва та ін.; Черкаський держ. технологічний ун-т. Черкаси: ЧДТУ, 2004. 119 с.
16. Управління персоналом сучасної організації: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / О.А. Гавриш [та ін.]; відп. ред. Т.В. Лазоренко; Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». Київ: НТУУ «КПІ», 2011. 333 с.
17. Чурсіна Л.А., Березовський Ю.В., Тіхосова Г.А. Сертифікація персоналу: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2014. 316 с.
18. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямучич М.І., Потьомкіна О.В., Середа О.В. Управління персоналом: підручник; за заг. ред. О.М. Шубалого. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.
19. Щєбликіна І.О. Управління персоналом: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. Сімферополь: ДІАЙПІ, 2012. 271 с.

7.2. Допоміжні джерела

1. Арзянцева Д.А., Довгань В.І., Захаркевич Н.П. Сутність та структура кадрової безпеки органів Державної прикордонної служби України. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія «Державне управління»*. 2019. Вип. 1. URL: https://nadpsu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/visnuk_1_2019_du.pdf.
2. Арзянцева Д.А., Довгань В.І., Захаркевич Н.П. Сучасні інструменти стратегічного планування кар'єри персоналу Державної прикордонної служби України. *Трансформація*

- системи публічного управління створенням здоров'язбережувального та безпечного простору України: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (11 червня 2021 р., м. Переяслав-Хмельницький). Переяслав-Хмельницький: Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди. С. 80–82.
3. Арзянцева Д.А., Захаркевич Н.П., Кобзар П.О. Наукові підходи до визначення сутності, ознак та функцій кадрового ядра організації. *Eurasian Academic Research Journal*. 2022. № 1. рр. 24–31.
 4. Давидюк Т.В. Трудові ресурси, трудовий потенціал, робоча сила, людський капітал: взаємозв'язок категорій *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2013. № 1 (47). С. 30–35.
 5. Довгань В.І., Захаркевич Н.П. Нормативно-правове регулювання прийому на державну службу в умовах воєнного стану. *Гармонізація законодавства України з правом Європейського Союзу: зб. тез доп. III Всеукр. наук. конф., присвяч. 60-річчю Хмельниц. нац. ун-ту, 17 квіт. 2022 р. Хмельницький: ХНУ, 2022. URL: <https://elar.khmnpu.edu.ua/handle/123456789/12745>.*
 6. Довгань В.І., Захаркевич Н.П. Зарубіжний досвід дотримання гендерної рівності при формуванні органів представницької демократії. *Державно-управлінські студії*. 2019. № 1 (12). URL: <http://studio.ipk.edu.ua/wp-content/uploads/2020/02/Borovs-ka-2.pdf>.
 7. Довгань В.І., Захаркевич Н.П. Реалізація принципів гендерної рівності в сучасному суспільстві. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія «Державне управління»*. 2019. Вип. 3. URL: <http://periodica.nadpsu.edu.ua/index.php/governance/article/view/292/293>.
 8. Захаркевич Н.П. Види тімбілдингу та особливості їх використання в практиці сучасних підприємств. *Актуальні проблеми теорії та практики менеджменту: матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції* (м. Одеса, 28 травня 2019 р.). Одеса: ОНПУ, 2019. С. 13–15.
 9. Захаркевич Н.П. Трудовий абсентеїзм в сучасній практиці управління робочим часом. *Управлінські та правові засади забезпечення розвитку України як європейської держави: збірник тез XXVI щорічної звітної наукової конференції науково-педагогічних працівників, докторантів та аспірантів Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова* (м. Хмельницький, 12 березня 2022 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 94–96.
 10. Захаркевич Н.П. Управління знаннями в сучасній організації. *Управлінські та правові засади забезпечення розвитку України як європейської держави: збірник тез XXV щорічної звітної наукової конференції науково-педагогічних працівників, докторантів та аспірантів Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова* (м. Хмельницький, 18 лютого 2021 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2021. С. 160–161.
 11. Захаркевич Н.П. Формування кадрового ядра закладу охорони здоров'я. *Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції*. (20–21 квітня 2021 р., м. Запоріжжя). Запоріжжя: ЗНУ, 2021. С. 55–58.
 12. Захаркевич Н.П., Зябченко Н.В. Подолання опору персоналу закладу охорони здоров'я проведенню організаційних змін. *Перспективи сталого розвитку в умовах глобалізації в економічному, управлінському та інженерному аспектах: збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції Інженерного навчально-наукового інституту ім. Ю.М. Потебні* (3–4 листопада 2022 року, м. Запоріжжя). Запоріжжя, 2022. С. 135–138.
 13. Захаркевич Н.П., Ковальський Д.В. Надійність персоналу як один з елементів кадрової безпеки в системі органів публічного управління. *Становлення та розвиток місцевого самоврядування в Україні: XI Всеукраїнська заочна науково-практична конференція, присвячена 30-річчю Хмельницького університету управління та права імені Леоніда Юзькова* (м. Хмельницький, 7 грудня 2022 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2022. С. 24–30.

14. Захаркевич Н.П., Остапчук І.А. Соціалізація працівників як умова успішної адаптації персоналу організації. *Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностичні сценарії та перспективи розвитку*: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (м. Херсон, 28 квітня 2020 р.). Херсон: Видавництво ФОП Вишемирський В.С., 2020. С. 408–411.
15. Захаркевич Н.П., Рябов М. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. *MODERN SCIENCE: INNOVATIONS AND PROSPECTS: матер. ІХ Міжнар. наук.-практ. конфер* (29–31 травня 2022 року, м. Стокгольм, Швеція), 2022. С. 24–28.
16. Інформаційні системи управління персоналом, діловодства і документообігу: навчальний посібник / В.Є. Юринець, Р.В. Юринець. Львів: Тріада плюс, 2008. 628 с.
17. Корепанов Г.С. Побудова кадрового менеджменту в організації як один із чинників її розвитку. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 415–420.
18. Механізм мотивації управлінського персоналу: монографія; Харк. нац. екон. ун-т. Харків: [б. в.], 2010. 240 с.
19. Панченко В.А. Базові поняття кадрової безпеки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2018. Вип. 30 (4). С. 62–65.
20. Персонал: управління на засадах самоорганізації: навчальний посібник. Київ: Вид-во НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2010. 350 с.
21. Петюх В.М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни; Київський національний економічний ун-т. Київ, 2000. 122 с.
22. Підвищення ефективності управління персоналом у ринкових умовах. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2014. № 2. С. 119–123.
23. Пунда О.О., Арзянцева Д.А., Захаркевич Н.П. Теоретична сутність та компонентна структура інтелектуального капіталу підприємства. *Наука технології інновації*. 2021. № 3 (19). С. 10–19.
24. Теорія і практика професійної орієнтації: навч. посіб. / Міжрегіон. акад. упр. персоналом (МАУП); уклад.: Н.Г. Швець, Т.Д. Третьякова. Київ: Персонал, 2010. 272 с.
25. Тетеря В.М. Правове регулювання кадрового забезпечення Національної поліції України на регіональному рівні та місце в ньому адміністративного законодавства [Електронний ресурс]. *Право.иа*. 2018. № 2. С. 33–39.
26. Управління персоналом сучасної організації: навчальний посібник для студ. вищ. навч. закл. / О.А. Гавриш та ін.; відп. ред. Т.В. Лазоренко. Київ: НТУУ «КПІ», 2011. 333 с.
27. Управління персоналом в умовах економіки знань: монографія / кол. авт.: Г.М. Азаренкова та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.К. Семів ; Нац. банк України, Ун-т банк. справи. Київ: УБС НБУ, 2011. 355 с.
28. Управління персоналом публічної влади: світоглядний аспект: наук. розроб. / [С.М. Сєрьогін та ін.] ; за заг. та наук. ред. проф. С.М. Сєрьогіна ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України, Упр. орг. фундамент. та приклад. дослідж., Дніпропетр. регіон. ін-т держ. упр. Київ: НАДУ, 2011. 74 с.
29. Управління персоналом у ХХІ столітті: кадрова політика, мотивація, оплата праці: монографія / [Костишина Т.А. та ін. ; за ред. проф. Костишиної Т.А.] ; ВНЗ Укоопспілки «Полтав. ун-т економіки і торгівлі», Каф. упр. персоналом і економіки праці. Полтава: Полтавський літератор, 2010. 497 с.
30. Управління персоналом: теоретичні аспекти та практичні здобутки: монографія / С.Є. Сардак, О.О. Третьяк. Дніпропетровськ: Інновація, 2009. 157 с.
31. Храброва Ю.В. Зарубіжний досвід кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія «Юриспруденція»*. 2014. Вип. 12 (1). С. 66–68. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_jur_2014_12\(1\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmgu_jur_2014_12(1)_21).
32. Червінська Л.П. Управління інноваційною діяльністю персоналу: монографія. Київ: КНЕУ, 2014. 194 с.

8. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. <http://www.rada.gov.ua> – Веб-портал Верховної Ради України
2. <http://www.president.gov.ua> – Веб-портал Адміністрації Президента України
3. <http://www.kmu.gov.ua> – Веб-портал Кабінету Міністрів України
4. <http://nbuv.gov.ua/> – Веб-сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського
5. <http://gntb.gov.ua/ua/> – Веб-сайт Веб-сайт державної науково-технічної бібліотеки України
6. <http://www.ounb.km.ua/> – Веб-сайт Хмельницької обласної універсальної наукової бібліотеки
7. <http://www.adm.km.ua/> – Веб-сайт Хмельницької обласної державної адміністрації
8. <https://nads.gov.ua/> – Національне агентство України з питань державної служби
9. <https://nazk.gov.ua/uk/> – Національне агентство з питань запобігання корупції

ОНОВЛЕНО:

В.о. завідувача кафедри менеджменту,
економіки, статистики та цифрових
технологій,
кандидатка економічних наук, доцентка
7 вересня 2023 року

Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій
8 вересня 2023 року, протокол № 1.

В.о. завідувача кафедри,
кандидатка економічних наук, доцентка
8 вересня 2023 року

Наталія ЗАХАРКЕВИЧ
