



Силабус дисципліни (курсу)

«HR-менеджмент»

Ступінь освіти: бакалавр
Освітньо-професійна програма: «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа та страхування

Посилання на курс у системі дистанційного навчання:

<https://posekmodule.km.ua/course/view.php?id=1251>

Семестр:	Кількість кредитів:	Мова викладання:
3	4	українська

Розклад занять: <https://kpd.edu.ua/studentu/rozklad-zanyat>

Керівник курсу

П.І.П. Лаврук Олександр Валерійович

наукова ступінь; доктор наук з державного управління, к.е.н.
вчене звання доцент

Контактна інформація: Тел. (097) 615-67-42
e-mail: arhangelprime@gmail.com

Опис дисципліни

Мета вивчення навчальної дисципліни	Сформувати в студентів цілісну і логічно-послідовну систему теоретичних знань і умінь про розробку та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, управління людськими ресурсами підприємств і організацій, основи теорії, методології та практики управління персоналом в умовах функціонування нових організаційно-правових форм господарювання.
Кількість кредитів	4
Загальна кількість годин	120
Кількість модулів	1
Форма навчання	денна
Статус навчальної дисципліни	нормативна
Перелік навчальних дисциплін, які мають бути вивчені раніше, перелік раніше здобутих результатів навчання	«Основи економічної освіти», «Економічна теорія», «Менеджмент»

Формування програмних компетентностей та результатів навчання

Індекс матриці ОПП	Програмні компетентності та результати навчання
Інтегральна компетентність	Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у галузі фінансів, банківської справи та страхування в ході професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування у професійній діяльності окремих методів і положень фінансової науки та характеризується невизначеністю умов і необхідністю врахування комплексу вимог здійснення професійної та навчальної діяльності.
ЗК 01	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
ЗК 02	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
ЗК 06	Здатність проведення досліджень на відповідному рівні
ЗК 11	Здатність спілкуватися з представниками інших професій груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).
СК 01	Здатність досліджувати тенденції розвитку економіки за допомогою інструментарію макро- та мікроекономічного аналізу, оцінювати сучасні економічні явища.
СК 02	Розуміння особливостей функціонування сучасних світових та національних фінансових систем та їх структури
СК 05	Здатність застосовувати знання законодавства у сфері монетарного, фіскального регулювання та регулювання фінансового ринку.
ПР01.	Знати та розуміти економічні категорії, закони, причинно-наслідкові та функціональні зв'язки, які існують між процесами та явищами на різних рівнях економічних систем.

Структура курсу

Години занять					Тема	Результати навчання
Лекції	Практичні	Семінарські	Лабораторні	Самостійні		
18	8	4		30	Змістовий модуль №1. Теоретичні основи HR - менеджменту	
2		2		4	Тема 1. Становлення і розвиток HR-менеджменту	<i>Знати:</i> концепції HR-менеджменту, функції кадрової служби на підприємстві. <i>Розуміти:</i> організаційну структуру служби управління персоналом. <i>Вміти:</i> аналізувати компетентнісний підхід до професійного рівня HR-менеджерів.
2	2			4	Тема 2. Технології управління персоналом	<i>Знати:</i> сутність категорії «технологія управління персоналом». <i>Розуміти:</i> класифікаційні ознаки видів технологій управління персоналом. <i>Вміти:</i> здійснювати характеристику сучасних технологій управління персоналом.
2				3	Тема 3. Кадрова політика та управління організаційною поведінкою персоналу	<i>Знати:</i> особливості кадрових процесів при різних типах кадрової політики, фактори впливу на кадрову політику. <i>Розуміти:</i> організаційну поведінку та

Години занять					Тема	Результати навчання
Лекції	Практичні	Семінарські	Лабораторні	Самостійні		
					управління нею. <i>Вміти:</i> здійснювати опір змінам та управління процесом впровадження змін.	
2	2			3	Тема 4. Командоутворення в системі HR-менеджменту <i>Знати:</i> формування колективу організації, Принципи формування колективу. <i>Розуміти:</i> роль HR-менеджера у формуванні колективу. <i>Вміти:</i> здійснювати корпоративну культуру в системі HRM.	
2	2	2		4	Тема 5. Івент-менеджмент як інструмент командоутворення <i>Знати:</i> місце івент-технологій в системі HR. <i>Розуміти:</i> категорійно-понятійний апарат івент-менеджменту. <i>Вміти:</i> розрізнити переваги та недоліки проведення тимбілдінгу, як інструменту командоутворення.	
2				5	Тема 6. Аналіз робіт в системі HR-менеджменту <i>Знати:</i> сутність, мета, завдання та етапи проведення аналізу робіт. <i>Розуміти:</i> методи аналізу робіт. <i>Вміти:</i> здійснювати розробку посадової інструкції.	
2	2	2		4	Тема 7. Система оцінки персоналу в організації <i>Знати:</i> сутність та складові елементи оцінки персоналу. <i>Розуміти:</i> методи оцінки персоналу. <i>Вміти:</i> здійснювати процес атестації працівників.	
4				3	Тема 8. Моніторинг людських ресурсів в організації <i>Знати:</i> поняття та етапи дослідження людських ресурсів. <i>Розуміти:</i> вибір методів креативного пошуку ефективних управлінських рішень. <i>Вміти:</i> здійснювати методи креативного пошуку ефективних рішень в системі HR-менеджменту.	
18	8	4		30	Змістовий модуль №2. Практичні засади HR -менеджменту	
2	2	2		5	Тема 9. Управління кар'єрним зростанням <i>Знати:</i> типи кар'єри та етапи її побудови. <i>Розуміти:</i> методологічні та організаційні основи планування кар'єри. <i>Вміти:</i> визначати мету, завдання та етапи формування кадрового резерву.	
2				4	Тема 10. Професійний розвиток працівників. Управління залученістю персоналу <i>Знати:</i> управління професійним розвитком працівників у контексті компетентнісного підходу. <i>Розуміти:</i> види залученості персоналу в організації. <i>Вміти:</i> здійснювати крос-аналіз залученості персоналу.	
2	2			4	Тема 11. Профорієнтація й трудова адаптація персоналу <i>Знати:</i> значення профорієнтації і профвідбору в організації. <i>Розуміти:</i> методи професійної діагностики працівників. Адаптація персоналу. Стрес та	

Години занять					Тема	Результати навчання
Лекції	Практичні	Семінарські	Лабораторні	Самостійні		
						адаптаційні можливості людини. <i>Вміти:</i> складати психограму HR-менеджера, вміти проводити адаптацію персоналу в організації.
4				3	Тема 12. Побудова системи стимулювання, компенсацій та сприятливого мотиваційного клімату	<i>Знати:</i> сутність стимулювання праці персоналу. <i>Розуміти:</i> соціальний пакет, як об'єкт системи компенсацій. Поняття мотивації та мотиваційного клімат в організації. <i>Вміти:</i> здійснювати оцінку рівня мотивації персоналу, постановку цілей мотивації персоналу, розробка та застосування способів мотивації та оцінка досягнення цілей.
2				4	Тема 13. Комунікації в системі управління персоналом	<i>Знати:</i> поняття ділового спілкування. <i>Розуміти:</i> письмовий, вербальний та невербальний типи комунікацій. <i>Вміти:</i> розраховувати ефективність комунікацій в HR-менеджменті.
2	2			3	Тема 14. Управління конфліктами в системі HR	<i>Знати:</i> природу конфлікту. Конфлікт менеджмент: динаміка конфлікту, стилі поведінки та стратегії управління конфліктами. <i>Розуміти:</i> роль HR у вирішенні конфліктних ситуацій. Переговори та медіація.
2		2		4	Тема 15. Кадрова безпека та ефективність HR-менеджменту	<i>Знати:</i> диференціацію управлінського персоналу. Використання ABC-технології в системі управління персоналом. <i>Розуміти:</i> сутність та підходи до кадрової безпеки. Складові елементи кадрової безпеки. Забезпечення кадрової безпеки підприємства.
2	2			3	Тема 16: Ефективність системи HR-менеджменту	<i>Знати:</i> економічну, соціальну та організаційну ефективність управління персоналом підприємства. <i>Розуміти:</i> сутність ефективності системи HR-менеджменту, здійснювати оцінку комплексної ефективності управління персоналом підприємства. Визначати ефективність управління персоналом.
36	16	8		60	Всього	

Політика освітнього процесу

Нормативна база освітнього процесу доступна за посиланням

<https://kpd.edu.ua/publicna-informatsiia/polozhennya-yaki-reglamentuyut-diyalnist-instytutu>

Дотримання умов доброчесності	Дотримання положень Кодексу академічної доброчесності НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут».
Очікування	Організація освітнього процесу та відвідування занять відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу в НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний

	інститут» Оцінювання знань відповідно до «Положення про рейтингову систему оцінювання навчальних досягнень здобувачів Навчально-реабілітаційного закладу вищої освіти «Кам'янець-Подільський державний інститут».
Відвідування занять	Відвідування лекційних, практичних та семінарських занять з дисципліни є обов'язковим для всіх студентів відповідно до розкладу.
Відпрацювання пропусків занять	Студент, який пропустив заняття, самостійно вивчає матеріал за наведеними у силабусі джерелами інформаційного забезпечення і ліквідує заборгованість під час консультацій. За умови неповажної причини пропуску заняття, оцінка за завдання буде знижена. Відпрацювання пропусків занять відбуваються відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу».
Допуск до заліку	Відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу» всі студенти, котрі не мають пропусків занять (відпрацювали пропуски занять) допускаються до отримання заліку – форма підсумкового контролю рівня засвоєння здобувачем навчального матеріалу з окремої дисципліни виключно на підставі оцінювання усіх складових поточного контролю результатів навчальної діяльності здобувачів.
Підсумкова модульна оцінка	Результати модульного контролю оцінюються за 100-бальною шкалою та доводяться до відома студентів не пізніше трьох днів з часу його проведення із внесенням результатів у документи обліку успішності студентів. Студенти, які до початку сесії мають хоча б з одного модульного контролю (змістового модуля) менше 60 балів, не одержують підсумкову оцінку і не допускаються до екзамену рішенням навчального відділу як такі, що не виконали навчальної програми з дисципліни. Деталі, щодо підсумкового модульного контролю окреслені у «Положенні про організацію освітнього процесу»
Залікова оцінка	Результати заліку оцінюються за 100-бальною шкалою і відображається як підсумкова (рейтингова) оцінка з дисципліни з врахуванням оцінок за змістові модулі з відповідними ваговими коефіцієнтами, як це передбачено у схемі оцінювання (див. нижче у розділі «Розподіл балів, які отримують студенти»).
Підсумкова оцінка з дисципліни	Підсумкова оцінка з дисципліни розраховується як зважена з оцінок змістових модулів з відповідними ваговими коефіцієнтами, як це передбачено у схемі оцінювання (див. нижче у розділі «Розподіл балів, які отримують студенти»).

Верифікація результатів навчання

Шкала оцінювання з навчальної дисципліни у балах за всі види навчальної діяльності, яка переводиться в оцінку за шкалою ECTS та у чотирибальну національну шкалу:

Сума балів за шкалою Інституту	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		Іспит	Залік
90-100	A (відмінно)	Відмінно	Зараховано
82-89	B (дуже добре)	Добре	
75-81	C (добре)	Задовільно	
65-74	D (задовільно)		
60-64	E (достатньо)		
35-59	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)	Незадовільно	Не зараховано
1-34	F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)		

Розподіл вагових коефіцієнтів за змістовими модулями оцінювання складових поточного та підсумкового контролю результатів навчальної діяльності студентів з вивчення дисципліни «HR-менеджмент»:

Залік:

Змістовий модуль №1					Змістовий модуль № 2 Рейтингова (підсумкова оцінка за змістовий модуль 2, враховуючи поточне опитування)				Рейтингова (підсумкова) оцінка з навчальної дисципліни (100 балів) або Залік	
40 %					60 %				100	
T1	T2	...	T7	T8	T9	T10	...	T6		

Критерії оцінювання складових поточного контролю навчальної діяльності студента

Компетенції (знання, уміння та навички), продемонстровані на навчальних заняттях (практичних, семінарських, лабораторних, враховуючи знання з тем, що виносяться на самостійне опрацювання) оцінюються за 100-бальною системою.

Оцінка в балах (за 100-бальною шкалою) за всі види навчальної діяльності	Критерії оцінювання
98-100	Студент має системні, дієві знання, виявляє неординарні творчі здібності у навчальній діяльності; використовує широкий арсенал засобів для обґрунтування та доведення своєї думки; розв'язує складні проблемні завдання; схильний до системно-наукового аналізу та прогнозу явищ; уміє ставити і розв'язувати проблеми, самостійно здобувати і використовувати інформацію; займається науково-дослідною роботою; логічно та творчо викладає матеріал в усній та письмовій формі; розвиває свої здібності й нахили; використовує різноманітні джерела інформації; моделює ситуації в нестандартних умовах.
94-97	Студент володіє узагальненими знаннями з навчальної дисципліни, аргументовано використовує їх у нестандартних ситуаціях; вміє знаходити джерела інформації та аналізувати їх, ставити і розв'язувати проблеми, застосовувати вивчений матеріал для власних аргументованих суджень у практичній діяльності (диспути, круглі столи тощо); спроможний за допомогою викладача підготувати виступ на студентську наукову конференцію; самостійно вивчити матеріал; визначити програму своєї пізнавальної діяльності; оцінювати різноманітні явища, процеси; займає активну життєву позицію.
90-93	Студент володіє глибокими і міцними знаннями та використовує їх у нестандартних ситуаціях; може визначити тенденції та суперечності різних процесів; робить аргументовані висновки; практично оцінює сучасні тенденції, факти, явища, процеси; самостійно визначає мету власної діяльності; розв'язує творчі завдання; може сприймати іншу позицію як альтернативну; знає суміжні дисципліни; використовує знання, аналізуючи різні явища, процеси.
86-89	Студент вільно володіє вивченим матеріалом, застосовує знання у дещо змінених ситуаціях, вміє аналізувати і систематизувати інформацію, робить аналітичні висновки, використовує загальновідомі докази у власній аргументації; чітко тлумачить поняття, категорії, нормативні документи; формулює закони; може самостійно опрацьовувати матеріал, виконує прості творчі завдання; має сформовані типові навички.
81-85	Знання студента досить повні, він вільно застосовує вивчений матеріал у стандартних ситуаціях; вміє аналізувати, робити висновки; відповідь повна, логічна, обґрунтована, однак з окремими неточностями; вміє самостійно

Оцінка в балах (за 100-бальною шкалою) за всі види навчальної діяльності	Критерії оцінювання
	працювати, може підготувати реферат і обґрунтувати його положення.
75-80	Студент правильно і логічно відтворює навчальний матеріал, оперує базовими теоріями і фактами, встановлює причинно-наслідкові зв'язки між ними; вміє наводити приклади на підтвердження певних думок, застосовувати теоретичні знання у стандартних ситуаціях; за допомогою викладача може скласти план реферату, виконати його і правильно оформити; самостійно користуватися додатковими джерелами; правильно використовувати термінологію; скласти таблиці, схеми.
70-74	Студент розуміє основні положення навчального матеріалу, може поверхнево аналізувати події, ситуації, робить певні висновки; відповідь може бути правильною, проте недостатньо осмисленою; самостійно відтворює більшу частину матеріалу; вміє застосовувати знання під час розв'язування розрахункових завдань за алгоритмом, користуватися додатковими джерелами.
65-69	Студент розуміє сутність навчальної дисципліни, може дати визначення понять, категорій (однак з окремими помилками); вміє працювати з підручником, самостійно опрацювати частину навчального матеріалу; робить прості розрахунки за алгоритмом, але окремі висновки не логічні, не послідовні.
60-64	Студент володіє початковими знаннями, здатний провести за зразком розрахунки; орієнтується у поняттях, визначеннях; самостійне опрацювання навчального матеріалу викликає значні труднощі.
50-59	Студент намагається аналізувати на основі елементарних знань і навичок; виявляє окремі властивості; робить спроби виконання вправ, дій репродуктивного характеру; за допомогою викладача робить прості розрахунки за готовим алгоритмом.
35-49	Студент мало усвідомлює мету навчально-пізнавальної діяльності, робить спробу знайти способи дій, розповісти суть заданого, проте відповідає лише за допомогою викладача на рівні „так” чи „ні”; може самостійно знайти в підручнику відповідь.
1-34	Студент володіє навчальним матеріалом на рівні засвоєння окремих термінів, фактів без зв'язку між ними: відповідає на запитання, які потребують відповіді „так” чи „ні”.

Оцінювання модульних контрольних робіт здійснюється за 100-бальною системою.

Оцінювання захисту навчального матеріалу, що виноситься на самостійне вивчення для студентів здійснюється за 100-бальною системою.

Інформаційне забезпечення курсу:

Основна література	<ol style="list-style-type: none"> 1. HRM сучасної організації : навч. посіб. / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, Н. О. Сімченко [та ін.] ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. техн. ун-т України «Київ. політехн. ін-т». Київ : НТУУ «КПІ», 2011. 496 с. 2. HR-менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи: [Колективна монографія] / За заг. ред. І. Б. Швець. Донецьк : ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. 176 с. 3. Балабанова, Л. В. Управління персоналом : підруч. для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак . Київ : Центр учбової літератури,
--------------------	--

	<p>2019. 468 с.</p> <p>4. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.</p> <p>5. Горбунова В. В. Психологія командотворення : ціннісно-рольовий підхід до формування та розвитку команд: монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 380 с.</p> <p>6. Дороніна О. А. Трансформація підходів до мотивування персоналу в умовах новітньої управлінської парадигми. Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку. 2018. Вип. 3. С. 23-32. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/mnnt_2018_3_5</p> <p>7. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами : навч. посіб. Київ: КПІ імені Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.</p> <p>8. Дяків О. П. HRM : навч.-метод. посіб. видання друге, переробл. і доповнено. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.</p> <p>9. Криворучко О. М. Управління персоналом підприємства : навч. посіб. Харків. ХНАДУ, 2016. 200 с.</p> <p>10. Лаврук О. В., Коваль Н. В., Лаврук Н. А. Мотивація забезпечення розвитку інноваційної діяльності підприємств. <i>Агросвіт</i>. 2021. № 5-6. С. 11–16. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.5-6.11</p> <p>11. Лаврук Н.А. Мотивація трудової діяльності жінок: монографія. Кам'янець-Подільський: ПП «Медобори-2006», 2016р. 216 с.</p> <p>12. Нагаєв В. М. Управління персоналом: практикум. Харків : Стильна типографія, 2018. 220 с.</p> <p>13. Управління персоналом : підруч. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна. навч. посіб. Кропивницький, ЦНТУ, 2022 203 Середя; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.</p> <p>14. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. для студентів вищих навчальних закладів / Ю. І. Палеха ; Міністерство освіти і науки України. Київ : Ліра-К, 2016. 336 с.</p> <p>15. Професійний розвиток персоналу підприємств в системі мотиваційного менеджменту: колективна монографія / М.В. Семикіна, С.В. Дудко, А.А. Орлова та ін. Кропивницький : Видавець Лисенко В.Ф., 2021. 440 с.</p>
Додаткова література	<p>16. Digital в HR: інструменти, автоматизація та використання цифрових технологій. URL: https://kharkov.hh.ua/article/19271.</p> <p>17. HR-менеджмент у публічному управлінні: навч. посіб. / О. М. Руденко, І. В. Козюра, Н. В. Ткаленко, В. Г. Маргасова. Київ : Кондор-Видавництво, 2017. 124 с.</p> <p>18. Боришкевич І. І., Якубів В. М. Вплив теорії поколінь на формування мотивації працівників. <i>Економіка та суспільство</i>. 2022. № 41. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1541. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-12</p> <p>19. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Григорук І. І. Розвиток лідерства та командування у діяльності закладів освіти. <i>Modern Economics</i>. 2022.</p> <p>20. Боришкевич І. І., Якубів В. М., Романюк Х. Р. Використання теорій мотивації людської діяльності у сфері державної служби. <i>Наукові праці МАУП. Політичні науки та публічне управління</i>. 2022. № 1 (61). С. 12-18. https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-1(61)-2</p>

21. Васильєва О.А. Психологія ділового спілкування : навч.-метод. посіб. Ізмаїл : ІДГУ, 2018. 177 с.
22. Грідін О.В. HR-менеджмент в сучасних організаціях: особливості та перспективи впровадження. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені 72 Петра Василенка. 2017. Вип. 185. С. 160-172. URL : <http://nbuv.gov.ua/UJRN/>
23. Губарева К. Бренд роботодавця в кризу: навіщо потрібен, з чого почати та як вимірювати ефективність. URL : <https://www.globallogic.com/ua/blog/employerbranding-during-crisis/>
24. Данилюк В. Роль HR-служби в управлінні людськими ресурсами. Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах інноваційного розвитку економіки : матеріали II Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (м. Тернопіль, 28 трав. 2021 р.). Тернопіль : ЗУНУ, 2021.
25. Діагностика HR-бренду. URL : <https://grc.ua/article/22562>
26. Залюбінська Л. М. HRM : підруч.у 2 ч. Ч. 1. Одеса : Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2016. 252 с.
27. Залюбінська Л. М. HRM : підруч. у 2 ч. Ч. 2. Одеса : Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2017. 410 с.
28. Ляш О. І. Майбутнє HR-менеджменту: тенденції, ризики, мотивація. Наукове електронне фахове видання. Київ, 2018. Вип. 3. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2018/5.pdf
29. Лаврук О.В., Лаврук Н.А. Актуальні проблеми організації інклюзивного професійного навчання державних службовців України. Матеріали VIII Міжнародна науково-практична конференція «Інновації партнерської взаємодії освіти, економіки та соціального захисту в умовах інклюзії та прагматичної реабілітації соціуму» (21-22 травня 2024 року, м. Кам'янець-Подільський), 2024, С. 60-63.
30. Лаврук О.В., Лаврук Н.А. Електронні інформаційні ресурси інформаційно-телекомунікаційних технологій в умовах інклюзії. / Вектор Поділля : наук. журн. / Подільський спеціальний навчально-реабілітаційний соціально-економічний коледж; редкол.: М.М. Тріпак (гол. ред.), О.М. Бачинська (заст. гол. ред.), А. Zielińska та ін. Кам'янець-Подільський : Видавничо-поліграфічний центр Західноукраїнського національного університету «Економічна думка», 2020. Вип. 3. С. 51-63.
31. Лаврук О.В., Лаврук Н.А. Формування та розвиток організаційної культури публічного управління. *Держава та регіони*. Серія: Публічне управління і адміністрування, 2024. № 3/2024. С. 120-126.
32. Матвійчук О. Теорія поколінь: чому ми різні та як порозумітися одне з одним. URL : <http://d-grand.com/inforaciiny-portal/teoriia-pokolin-chomu-mi-rizni-ta-iak-porozumitisiaodne-z-odnim>
33. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононец Н. В. Основи лідерства: електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.
34. Особливості розвитку Event-менеджменту як елемента інформаційно-комунікаційних технологій у публічному управлінні / В.І. Мельченко, І.П. Фоміченко, В.П. Баштовий, О.В. Пахомова. Вісник економічної науки України. 2021. № 2 (41). С. 106-112.
35. Петрінко В.С. Конфліктологія: курс лекцій, енциклопедія, програма, таблиці : навч. посіб. Ужгород : Видавництво УжНУ «Говерла», 2020.

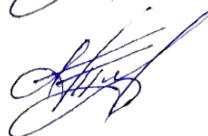
	<p>360 с.</p> <p>36. Управління персоналом : підруч. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 468 с.</p> <p>37. Якубів В. М., Боришкевич І. І., Шматковська Т. О., Якубів Р. Д. Система стратегічного управління персоналом в органах публічного управління. <i>Вісник Прикарпатського університету</i>. 2020. Вип. 15. С. 3-6.</p>
--	---

Гарант освітньої програми



Андрій ТИМКІВ

Завідувач кафедри фінансів,
обліку та оподаткування імені С. Юрія



Андрій ТИМКІВ