

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ
І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра управління та освітніх технологій

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан гуманітарно-педагогічного
факультету

_____ Савицька І.М.

«__» _____ 2022 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри управління
та освітніх технологій

Протокол № від «26» травня 2022 р.

Завідувач кафедри

_____ Кубіцький С.О.

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Управління персоналом»

_____ Кубіцький С.О.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕРСОНАЛУ»

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітня програма «Управління персоналом»

Факультет (ННІ) Гуманітарно-педагогічний

Розробник: Кубіцький Сергій Олегович, завідувач кафедри управління та освітніх технологій, к.п.н., професор

**1. Опис навчальної дисципліни
«Управління розвитком персоналу»**

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Магістр	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Управління персоналом»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	обов'язкова	
Загальна кількість годин	180	
Кількість кредитів ECTS	6	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	+	
Форма контролю	<i>Екзамен</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	1	1
Семестр	1	1
Лекційні заняття	<i>30 год.</i>	<i>8 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>30 год.</i>	<i>8 год.</i>
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	<i>120 год.</i>	-
Індивідуальні завдання	<i>30 год.</i>	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	<i>4 год.</i>	-

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни «Управління розвитком персоналу» є засвоєння студентами сутності й особливостей управління персоналом; закладення основи знань теоретико-методологічних аспектів та навичок практичного застосування прийомів і методів формування кадрової стратегії, планування, розвитку оцінювання та мотивації і стимулювання персоналу, регулювання трудової діяльності та управління робочим часом працівників; налагодження соціального партнерства в організації; визначення ефективності управління персоналом.

Завданнями вивчення дисципліни є засвоєння студентами знань з теорії управління персоналом та оволодіння ними вміннями та навичками застосовувати ці знання у бізнесі та організаціях; розвитку в студентів здібностей до науково-дослідницької діяльності, самостійності та відповідальності.

У результаті вивчення дисципліни студент повинен **знати:**

- сутність основних понять і категорій управління персоналом;
- сутність основних функцій управління персоналом;
- методи і технології управління персоналом;
- форми налагоджування ефективної комунікації у процесі управління;
- стилі управління, керівництва та лідерства;
- форми організації роботи з персоналом;
- методи визначення та оцінки ефективності управління персоналом.

вміти:

- аналізувати і планувати чисельність й структуру персоналу;
- виявляти потреби у навчанні персоналу та розробляти плани підготовки, перепідготовки і підвищення кваліфікації;
- аналізувати рівень умов праці в організації;
- аналізувати ефективність організації трудових процесів і витрат робочого часу та розробляти заходи щодо удосконалення цих витрат;
- організовувати професійний відбір працівників на вакантні робочі місця;
- організовувати виробничу та соціальну адаптацію новоприйнятих працівників;
- розробляти прогнози соціального розвитку з урахуванням світових тенденцій і фінансових можливостей підприємства;
- вести наукові дослідження у сфері соціально-трудова відносин.

Набуття компетентностей:

загальні компетентності (ЗК):

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань (видів) економічної діяльності);

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

- ЗК5. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів);
- ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
- ЗК8. Здатність формувати стійкий світогляд, правильне сприйняття сучасних проблем розвитку суспільства, людського буття, природи і духовної культури;
- ЗК9. Здатність займати активну життєву та громадську позицію, нести відповідальність за діяльність організації;
- ЗК12. Здатність підтримувати сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі, налагоджувати ефективну взаємодію в команді, створювати сприятливі умови для навчання та саморозвитку персоналу підприємства;

спеціальні (фахові) компетентності (СК):

- СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;
- СК3. Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту;
- СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;
- СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;
- СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком;
- СК11. Здатність формувати кадрову стратегію в сучасних умовах, здійснювати набір, відбір, оцінку персоналу, розробляти ефективну систему мотивації та оплати, створення сприятливих умов навчання та саморозвитку персоналу підприємства;
- СК12. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій управління персоналом, нормування, стимулювання та ефективної організації праці різних категорій працівників;
- СК14. Здатність забезпечувати реалізацію функцій та принципів кадрового менеджменту на підприємствах (у підрозділах) відповідно до визначених стратегічних орієнтирів.

Програмні результати навчання:

- ПРН9. Вміти спілкуватись в професійних і наукових колах державною та іноземною мовами;
- ПРН10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;
- ПРН11. Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;

ПРН12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу);

ПРН17. Здійснювати оцінювання результатів діяльності персоналу при наймі та в процесі його використання;

ПРН19. Використовувати принципи формування системи адаптації персоналу;

ПРН21. Демонструвати навички поєднання усіх видів ресурсів, організування колективної праці щодо досягнення місії організації;

ПРН22. Застосовувати знання та вміння для створення власного іміджу та вдосконалювати його складові, уміння встановлювати життєві цілі, визначати їх пріоритетність, планувати власну кар'єру;

ПРН23. Формувати додаткові компетентності шляхом самонавчання, участі у тренінгах, сертифікаційних і грантових програмах;

ПРН25. Застосовувати знання з організації роботи з кадровим резервом.

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Управління розвитком персоналу»

МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ТА СКЛАДОВІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Тема 1. Персонал організації як об'єкт управління розвитком

Предмет, завдання і зміст дисципліни «Управління розвитком персоналу». Управління персоналом як спеціальна галузь менеджменту. Наукові підвалини управління персоналом. Структура курсу. Зв'язок курсу із суспільними, природними та технічними дисциплінами, його місце серед дисциплін фахової підготовки бакалаврів і магістрів.

Організація як один з основних соціальних інститутів суспільства. Визначення терміну «організація» і елементів, які складають її структуру. Головна мета діяльності організації. Зовнішнє і внутрішнє середовище організації. Основні типи організацій у сфері економіки.

Об'єктивна необхідність управління спільною працею. Праця як цілеспрямована діяльність людей. Особливості спільної праці: розподіл та кооперація праці, відповідальність за його результати. Сутність управління спільною працею.

Персонал організації, його структура та характеристики. Визначення терміну «персонал» і його відмінність від поняття «кадри». Структура персоналу організації: статистична та аналітична (загальна та часткова). Розподіл персоналу за характером трудових функцій. Основні якісні та кількісні характеристики персоналу.

Тема 2. Розвиток працівників як складова управління персоналу організації

Розвиток персоналу як спосіб забезпечення конкурентоспроможності. Сутність, соціальне-економічне значення і завдання розвитку персоналу. «Інвестування в людину» та його ефективність.

Професійна підготовка та розвиток кадрів. Первинна професійна підготовка кадрів у професійно-технічних училищах, закладах вищої освіти та на виробництві. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів. Післядипломне навчання керівників і фахівців. Система безупинного навчання персоналу.

Службово-професійне просування кадрів. Створення й підготовка резерву на заміщення вакантних посад. Сутність, значення та організація планування трудової (ділової) кар'єри. Професійна кар'єра та кар'єра в організації. Планування й організація професійно-кваліфікаційного просування робітників. Службово-кваліфікаційне просування фахівців.

Тема 3. Ресурсне забезпечення управління розвитком персоналу

Нормативно-правова база управління персоналом. Визначення нормативно-методичного забезпечення управління персоналом.

Організаційно-розпорядницькі, організаційно-методичні та організаційно-регламентуючі документи. Визначення правового забезпечення управління персоналом. Кодекс законів про працю України, Закон України «Про оплату праці». Закон України «Про охорону праці» та інші законодавчі акти, які регулюють трудову діяльність.

Науково-методичне та інформаційне забезпечення управління персоналом. Класифікатор професій ДК 003·95. Довідник кваліфікаційних характеристик працівників. Міжгалузеві норми та нормативи з праці. Міжнародні норми праці.

Кадрове забезпечення управління персоналом. Лінійні та функціональні керівники, їхні права та обов'язки у галузі менеджменту персоналу. Розподіл функцій з управління персоналом між кадровою службою та керівниками структурних ланок організації.

Матеріально-технічне та фінансове забезпечення управління персоналом. Комплекс технічних засобів зі збору і реєстрації, передачі, збереження, обробки та видачі інформації. Джерела коштів на оплату праці та інші форми матеріального заохочення працівників.

Тема 4. Соціально-психологічні аспекти управління розвитку персоналу

Роль керівника в організації. Знання керівниками основ психології менеджменту – необхідна передумова ефективного управління спільною діяльністю людей. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Потреби (первинні та вторинні), ціннісні орієнтації працівників, урахування їх у процесі мотивації трудової поведінки. Типи мотивацій.

Комунікативний процес. Психологія комунікації. Комунікації між організацією та її середовищем, між рівнями управління і підрозділами. Типи і засоби комунікації. Стрес та його види. Стресові фактори й управління ними. Типи та причини конфліктів. Позитивні і негативні функції конфліктів. Управління конфліктною ситуацією.

Соціально-психологічний клімат у колективі. Закономірності формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі. Соціально-психологічні резерви колективу і методи їх використання для підвищення ефективності та поліпшення якості праці.

Тема 5. Кадрова служба та кадрове діловодство в управлінні розвитком персоналу

Функції та завдання кадрової служби організації, її структура. Сучасні завдання і функції кадрової служби. Права, обов'язки й відповідальність керівника кадрової служби. Основні типи організаційної структури кадрової служби. Співробітництво кадрової служби з іншими структурними ланками організації.

Кадрова документація. Номенклатура справ з кадрового діловодства.

Склад кадрової документації та її призначення. Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів. Розпорядницькі, облікові та статистичні форми документів з обліку та руху кадрів. Ведення особових справ. Облік особового складу організації. Роль менеджера персоналу (інспектора з кадрів).

МОДУЛЬ 2. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ ТА ОЦІНКА ЇЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Тема 6. Планування та формування системи розвитку персоналу

Об'єктивні та суб'єктивні чинники зміни потреб організації в персоналі. Головна мета планування персоналу. Суб'єктивні (внутрішні) та об'єктивні (зовнішні) чинники, які впливають на визначення потреби організації в персоналі.

Визначення потреби організації в персоналі. Інформаційна база для визначення поточних і перспективних потреб організації в персоналі. Аналіз наявної чисельності та структури персоналу з метою подальшої її оптимізації. Якісна та кількісна потреба в персоналі. Балансові, нормативні та математико-статистичні методи визначення потреб організації в кадрах певних професійно-кваліфікаційних груп.

Сутність прогнозування персоналу на перспективу. Методи прогнозування персоналу на перспективу (екстраполяція, математичні моделі, експертні оцінки).

Маркетинг ринку праці. Головні напрямки та завдання персонал-маркетингу. Внутрішні та зовнішні ринки праці.

Професійний відбір персоналу. Основні етапи та методи відбору персоналу. Виробнича (професійна і психофізіологічна) та соціально-психологічна адаптація новоприйнятих працівників.

Тема 7. Рух персоналу в організації

Поняття, основні чинники і траєкторії руху персоналу в організації. Поняття руху персоналу. Завдання стабілізації та планомірного оновлення персоналу. Горизонтальний і вертикальний рух персоналу в організації, його позитивні та негативні наслідки.

Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників.

Причини та показники руху персоналу. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу, методи їх визначення.

Абсентизм. Визначення абсентизму, його причини, економічні наслідки й методи регулювання.

Тема 8. Мотивація та стимулювання розвитку персоналу

Потреби, мотиви та інтереси людини. Поняття потреб людини. Потреби первинні та вторинні. Ієрархія потреб. Мотив як внутрішня спонукальна сила до активної дії. Множинність мотивів трудової поведінки та їх взаємодія. Мотив, інтерес і мета усвідомленої дії.

Трудова поведінка та її вплив на результати праці. Мотиваційний механізм управління трудовою поведінкою персоналу. Зарубіжні теорії мотивації персоналу.

Стимул як чинник активізації трудової діяльності. Визначення стимулу як категорії. Взаємозв'язок між мотивами та стимулами.

Сучасні методи стимулювання ефективної діяльності персоналу.

Сутність і місце заробітної плати в системі стимулювання. Вибір форм і систем заробітної плати для окремих категорій працівників. Негрошові форми стимулювання працівників.

Тема 9. Регулювання трудової діяльності персоналу

Основи теорії організаційної поведінки. Індивідуальні та групові інтереси, їх класифікація, можливості використання в управлінні персоналом.

Ефективне використання праці та розстановка кадрів. Основні об'єкти регулювання: робочий час, трудовий процес і його обслуговування, оплата праці, виробниче середовище.

Регламентування робочого часу, трудових обов'язків і міри праці. Нормування праці, сутність, значення, види норм праці. Планування роботи структурних підрозділів, визначення індивідуальних виробничих завдань.

Контролінг в управлінні персоналом. Контролінг персоналу як система контрольо-аналітичних процедур і операцій, спрямованих на підвищення ефективності функціонування організації. Цілі та завдання кадрового контролінгу. Випереджальний (запобіжний), поточний та підсумковий контроль.

Облік трудової діяльності. Облік результатів діяльності трудових колективів і окремих виконавців. Звітність щодо виконання планів і завдань.

Тема 10. Управління робочим часом персоналу

Робочий час як універсальна міра кількості праці. Сутність і значення робочого часу, його зв'язок з інтенсивністю та продуктивністю праці.

Законодавство України про регулювання робочого часу і часу відпусток. Регулювання робочого часу протягом тижня. Обмеження роботи в нічний час, у вихідні та святкові дні. Робота в надурочний час. Обмеження робочого часу для окремих категорій персоналу. Регулювання тривалості відпусток.

Правила внутрішнього трудового розпорядку. Сутність і значення правил внутрішнього розпорядку як способу регулювання робочого часу в конкретній організації. Початкова інформація для складання правил внутрішнього розпорядку.

Регулювання режимів праці та відпочинку в організації. Регулювання режиму праці та відпочинку протягом зміни, доби, тижня і року. Гнучкі режими праці.

Аналіз ефективності використання робочого часу. Завдання вивчення витрат робочого часу. Методи вивчення витрат робочого часу (безпосередні виміри, моментні спостереження).

Тема 11. Створення сприятливих умов праці персоналу

Умови праці в організації. Поняття умов праці в організації. Фактори, що визначають умови праці на виробництві, їх значення для здоров'я, працездатності людей, якості продукції.

Державне регулювання умов праці. Закон України «Про охорону праці». Місце і значення умов праці в системі чинників продуктивності праці.

Класифікація умов праці на виробництві. Організаційно-технологічні умови праці. Санітарно-гігієнічні умови праці. Соціально-психологічні умови праці.

Тема 12. Корпоративна культура організації

Сутність поняття «корпоративна культура», її джерела формування, види та вплив на розвиток організації.

Основні принципи та особливості формування корпоративної культури. Специфічні функції (позитивна та негативна) корпоративної культури. Рівні корпоративної культури.

Критерії формування корпоративної культури. Система корпоративних цінностей. Сучасна роль корпоративної культури в організації.

Модель корпоративної культури організації. Основні етапи проходження корпоративної культури.

Тема 13. Соціальне партнерство в організації

Роботодавець і наймані працівники як партнери в діяльності організації. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Узгодження інтересів партнерів соціальних відношень. Сучасні механізми запобігання трудовим конфліктам. Соціальне партнерство як спосіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Роль профспілкової організації як представника інтересів найманих працівників.

Колективний договір як головний спосіб зміцнення соціального партнерства. Сторони колективного договору. Зміст колективного договору. Колективні переговори, порядок укладання та реєстрації договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням.

Тема 14. Оцінювання персоналу організації

Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу. Значення й завдання оцінювання персоналу.

Оцінювання особистісних і професійних (ділових) якостей претендентів на робочі місця в організації. Вивчення документів.

Співбесіди. Комп'ютерна психодіагностика. Тестові випробування. Графологічна експертиза. Технології відбору персоналу.

Оцінювання якості роботи персоналу. Оцінювання робітників і службовців (рівень кваліфікації, виконавська й трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання техніки безпеки тощо).

Оцінювання фахівців (рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна).

Оцінювання керівників (рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаційні здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників).

Атестація фахівців і керівників. Періодичність проведення атестації, документація, процедури проведення, використання результатів.

Тема 15. Ефективність управління розвитку персоналу

Ефективність управління персоналом організації. Загальні засади ефективності в економіці та управлінні. Економічні та соціальні аспекти ефективності роботи з персоналом. Система економічних показників ефективності управління персоналом. Показники соціальної ефективності управління персоналом.

Технологія аналізу та оцінки ефективності управління персоналом. Складові аналізу ефективності управління персоналом (система кадрового аудиту, кадровий консалтинг, моніторинг управління персоналом).

Витрати на персонал, методи їх нормування, планування й аналізу. Складові основних і додаткових витрат на персонал.

Особливості нормування окремих елементів витрат на персонал. Основні показники планування і аналіз витрат на персонал. Етапи планування витрат на персонал.

Економічна шкода та її відшкодування. Визначення економічної шкоди в наслідок надмірної плинності персоналу, професійних захворювань і травматизму.

Структура навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин							
	денна форма				Заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
л		п	с. р.	л		п	с. р.	
Модуль 1. Теоретичні основи та складові забезпечення управління розвитком персоналу								
Тема 1. Персонал організації як об'єкт управління розвитком	12	2	2	8	1	1		
Тема 2. Розвиток працівників як складова управління персоналу організації	12	2	2	8				
Тема 3. Ресурсне забезпечення управління розвитком персоналу	12	2	2	8	1	1		
Тема 4. Соціально-психологічні аспекти управління розвитком персоналом	12	2	2	8	1		1	
Тема 5. Кадрова служба та кадрове діловодство в управлінні розвитком персоналу	12	2	2	8	1		1	
Разом за змістовим модулем 1	60	10	10	40	4	2	2	
Модуль 2. Організація роботи з персоналом та оцінка її ефективності								
Тема 6. Планування та формування розвитку персоналу	12	2	2	8		1	1	
Тема 7. Рух персоналу в організації	12	2	2	8			1	
Тема 8. Мотивація та стимулювання розвитку персоналу	12	2	2	8		1		
Тема 9. Регулювання трудової діяльності персоналу	12	2	2	8		1	1	
Тема 10. Управління робочим часом персоналу	12	2	2	8		1		
Тема 11. Створення сприятливих умов праці персоналу	12	2	2	8			1	
Тема 12. Корпоративна культура організації	12	2	2	8		1		
Тема 13. Соціальне	12	2	2	8			1	

партнерство в організації								
Тема 14. Оцінювання персоналу організації	12	2	2	8		1		
Тема 15. Ефективність управління розвитком персоналу	12	2	2	8			1	
Разом за змістовим модулем 2	120	20	20	80		6	6	
Усього годин	180	30	30	120		8	8	
Курсова робота			30					
Усього годин								

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин
1	Сучасні теорії управління про роль людини в організації	2
2	Розвиток працівників як складова управління персоналу організації	2
3	Ресурсне забезпечення управління розвитком персоналу	2
4	Соціально-психологічні аспекти управління розвитку персоналу	2
5	Кадрова служба та кадрове діловодство в управлінні розвитком персоналу	2
6	Планування та формування системи розвитку персоналу	2
7	Рух персоналу в організації	2
8	Мотивація та стимулювання розвитку персоналу	2
9	Регулювання трудової діяльності персоналу	2
10	Управління робочим часом персоналу	2
11	Створення сприятливих умов праці персоналу	2
12	Корпоративна культура організації	2
13	Соціальне партнерство в організації	2
14	Оцінювання персоналу в організації	2
15	Ефективність управління розвитком персоналу	2
	Разом	30

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Не передбачено робочим навчальним планом	

6. Теми лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Не передбачено робочим навчальним планом	

Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Організація як один з основних соціальних інститутів суспільства. Типи організацій у сфері економіки.
2. Спільна праця, її особливості. Об'єктивна необхідність управління спільною працею людей.
3. Персонал організації: структура, якісні характеристики.
4. Сутність, значення кадрової політики і її зв'язок зі стратегічним управлінням в організації.
5. Функції і задачі управління персоналом.
6. Сутність, значення і зміст системного підходу в управлінні персоналом.
7. Організаційна структура системи менеджменту персоналу.
8. Адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи управління персоналом.
9. Нормативно-правова база управління персоналом.
10. Довідники кваліфікаційних характеристик працівників, їхнє значення в управлінні персоналом.
11. Лінійні та функціональні керівники і їхня взаємодія в сфері управління персоналом.
12. Інформаційне і матеріально-технічне забезпечення управління персоналом.
13. Роль керівника в організації. Особистісні характеристики керівника, вимоги до нього як до лідера.
14. Потреби і ціннісні орієнтації працівників, їхній облік у процесі мотивації трудової поведінки.
15. Комунікативний процес. Стресові фактори і управління ними.
16. Типи і причини конфліктів. Управління конфліктною ситуацією.
17. Соціально-психологічний клімат у трудовому колективі.
18. Задачі та функції кадрової служби, її структура.
19. Взаємодія кадрової служби з іншими структурними підрозділами організації.
20. Кадрова документація. Номенклатура справ кадрового діловодства.
21. Документаційне забезпечення обліку і руху кадрів.
22. Об'єктивні і суб'єктивні фактори зміни потреб організації в

персоналі.

23. Аналіз структури організації з метою її оптимізації.

24. Методи визначення потреб організації в кадрах різних функціональних груп.

25. Прогнозування персоналу на перспективу.

26. Маркетинг ринку праці.

27. Професійний добір персоналу.

28. Виробнича і соціальна адаптація нових працівників.

29. Сутність, соціально-економічне значення і задачі розвитку персоналу.

30. «Інвестування в людину» і його ефективність.

31. Первинна професійна підготовка кадрів.

32. Підвищення кваліфікації і перепідготовка кадрів.

33. Післядипломне навчання керівників і фахівців.

34. Система безперервного навчання персоналу.

35. Кадровий резерв на заміщення вакантних посад.

36. Службово-кваліфікаційне просування працівників і планування ділової кар'єри.

37. Поняття, основні фактори і траєкторії руху персоналу в організації.

38. Задачі стабілізації і планомірного відновлення персоналу.

39. Горизонтальний і вертикальний рух персоналу, його позитивні та негативні наслідки.

40. Ротація кадрів.

41. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу.

42. Абсентизм, його причини, економічні наслідки і методи регулювання.

43. Індивідуальні та групові інтереси працівників, методи їхнього використання в управлінні персоналом.

44. Регламентування робочого часу, трудових обов'язків, міри праці.

45. Нормування праці: сутність, значення, види норм праці.

46. Контролінг в управлінні персоналом.

47. Сутність і значення робочого часу, як універсальної міри людської праці.

48. Законодавство України про регулювання робочого часу і часу відпусток.

49. Правила внутрішнього трудового розпорядку.

50. Регулювання режимів праці та відпочинку протягом зміни, доби, тижня, року.

51. Гнучкі режими праці.

52. Методи аналізу ефективності використання робочого часу.

53. Поняття, фактори і значення умов праці на виробництві.

54. Державне регулювання умов праці Законом України «Про охорону праці».

55. Організаційно-технологічні умови праці.

56. Санітарно-гігієнічні умови праці.

57. Соціально-психологічні умови праці.
58. Способи компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці.
59. Сутність і ціль оцінки персоналу.
60. Методи оцінки претендентів на вакантні робочі місця в організації.
61. Оцінка робітників та службовців.
62. Оцінка фахівців.
63. Оцінка керівників.
64. Атестація фахівців і керівників.
65. Потреби, мотиви й інтереси людини.
66. Трудова поведінка і її вплив на результати праці.
67. Мотиваційний механізм управління трудовою поведінкою.
68. Стимул як фактор активізації трудової діяльності. Взаємозв'язок між мотивами і стимулами.
69. Заробітна плата як ведучий стимул трудової діяльності.
70. Соціальні партнери: роботодавці та наймані робітники. Спільність і розходження їхніх інтересів, імовірність конфліктів.
71. Соціальне партнерство як спосіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Форми соціального партнерства.
72. Роль профспілкової організації як представника інтересів найманих робітників.
73. Колективний договір як спосіб узгодження інтересів роботодавця і працівників організації.
74. Зміст і порядок складання колективного договору, контроль за його виконанням.
75. Загальні положення про ефективність в економіці та управлінні.
76. Економічні аспекти ефективності управління персоналом.
77. Соціальні аспекти ефективності управління персоналом.
78. Технологія аналізу й оцінка ефективності управління персоналом.
79. Витрати на персонал, методи їхнього нормування, планування й аналізу.
80. Визначення економічного збитку внаслідок надмірної плинності персоналу, професійних захворювань і травматизму.

**Орієнтовна тематика курсових робіт
з навчальної дисципліни
«Управління розвитком персоналу»**

1. Сучасні форми, методи, функції та принципи управління організацією (підприємством, фірмою, об'єднанням) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
2. Зовнішнє та внутрішнє середовище сучасної організації (підприємства, фірми, об'єднання).
3. Вплив середовища організації (підприємства, фірми, об'єднання) на управлінську діяльність менеджера.
4. Управління конкурентоспроможністю організації (підприємства, фірми, об'єднання) в ринкових умовах.
5. Характеристика системи управління конкурентоспроможністю організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
6. Організаційні зміни та інновації в діяльності сучасної організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
7. Методи добору персоналу в організації (підприємстві, фірмі, об'єднанні) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
8. Методи планування та оптимізація чисельності персоналу організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
9. Удосконалення роботи кадрових служб у вітчизняних організаціях (підприємствах, фірмах, об'єднаннях) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
10. Сучасні методи оцінки ділових та особистих якостей персоналу.
11. Робота кадрових служб з виробничої та соціально адаптації працівників.
12. Шляхи формування, принципи і методи роботи з резервом керівних кадрів організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
13. Сучасні методи організації безперервної освіти персоналу організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
14. Професійна орієнтація як складова системи управління персоналом організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
15. Сучасні методи атестації персоналу організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.
16. Формування кадрової стратегії організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

17. Мотивація продуктивної діяльності персоналу організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

18. Шляхи підвищення ефективності використання кадрів організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

19. Використання методів економічного стимулювання персоналу організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

20. Ділові ігри та тренінги як методи навчання персоналу організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

21. Моніторинг персоналу як механізм підтримки адекватної кадрової політики.

22. Оцінка результатів діяльності персоналу кадрових служб.

23. Управлінська діагностика та оцінка загальної ефективності управління діяльністю організації *(на прикладах вітчизняних та зарубіжних підприємств)*.

24. Технології, моделі та методи прийняття управлінських рішень у менеджменті.

25. Індивідуальні й групові рішення та вплив поведінкових факторів на процес їх прийняття.

26. Формування системи інформаційного забезпечення управління організацією (підприємством, фірмою, об'єднанням) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

27. Ефективність структури управління організацією *(поняття, методи оцінки, проблеми)*.

28. Організаційна структура управління організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

29. Управління конфліктними ситуаціями у трудовому колективі організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

30. Моделювання організаційних структур управління організацією (підприємством, фірмою, об'єднанням) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

31. Заходи забезпечення етичної поведінки персоналу організації (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)*.

32. Кадрове забезпечення системи управління організацією (підприємства, фірми, об'єднання) *(на прикладі діяльності конкретної організації)* та основні напрямки його удосконалення.

8. Методи навчання

Методами навчання є способи спільної діяльності й спілкування викладача і здобувачів вищої освіти, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців.

Під час навчального процесу використовуються наступні методи навчання:

Залежно від джерела знань: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог); наочні (демонстрація, ілюстрація); практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в навчальній діяльності:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднують словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що включають пізнавальні ігри, навчальні дискусії, рольові ситуації;

- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачено застосування таких навчальних технологій:

- *робота в малих групах* дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування;

- *дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів;

- *мозкові атаки* – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію;

- *кейс-метод* – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності фахівців і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу;

- *презентації* – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації;

- *дидактичні ігри* – метод імітації (наслідування, відображення) ухвалення управлінських рішень в різноманітних ситуаціях згідно правил, які вже розроблено або формуються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення здобувачами вищої освіти поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли є потреба самостійно опанувати новий зміст або шукати нові зв'язки в уже засвоєному матеріалі;

- *банки візуального супроводу* - сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

9. Форми контролю

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Управління розвитком персоналу» є лекції, семінарські (практичні) заняття, консультації, самостійна робота здобувачів вищої освіти.

Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, реферату, виконання індивідуальних практичних завдань та іспит за період вивчення дисципліни.

Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу.

Відповідно до **«Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України» затвердженого вченою радою НУБіП України 27 грудня 2019 року, протокол № 5**, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є: поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля. Навчальний матеріал дисциплін, які викладаються протягом одного семестру – осіннього чи весняного, поділяється лекторами на *два-три змістові модулі*.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування,

письмової контрольної роботи, колоквиуму, результату експерименту, що можна оцінити чисельно, розрахункової чи розрахунково-графічної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Після проведення проміжних атестацій з двох змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи $R_{НР}$ (не більше 70 балів) за формулою:

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{дис}}, (1)$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки із змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ЄКТС (або годин), передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі.

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n} (2)$$

n

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний.

Рейтинг з додаткової роботи додається до рейтингу з навчальної і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається здобувачам вищої освіти рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня їх знань з дисципліни.

Максимальна кількість балів (20) надається здобувачу вищої освіти за:

- отримання диплому I-го ступеню переможця студентської наукової конференції навчально-наукового інституту чи факультету (коледжу) з відповідної дисципліни;

- отримання диплому переможця (I, II чи III місце) II-го етапу Всеукраїнської студентської олімпіади з дисципліни чи спеціальності (напряму підготовки) у поточному навчальному році;

- отримання диплому (I, II чи III ступеню) переможця Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з відповідної дисципліни у поточному навчальному році;
- авторство (співавторство) у поданій заявці на винахід чи отриманому патенті України з відповідної дисципліни;
- авторство (співавторство) у виданій науковій статті з відповідної дисципліни;
- виготовлення особисто навчального стенду, макету, пристрою, приладу; розробка комп'ютерної програми (за умови, що зазначене використовується в освітньому процесі при викладанні відповідної дисципліни).

Рейтинг штрафний не перевищує 5 балів і віднімається від рейтингу з навчальної роботи. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для здобувачів вищої освіти, які невчасно засвоїли матеріали змістових модулів, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація проводиться у формах семестрового екзамену або семестрового заліку з конкретної навчальної дисципліни.

Семестровий екзамен (далі – **екзамен**) – це форма підсумкової атестації засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр.

Семестровий залік (далі – **залік**) – це форма підсумкової атестації, що полягає в оцінці засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу (виконаних ним певних видів робіт на практичних, семінарських або лабораторних заняттях та під час самостійної роботи) з навчальної дисципліни за семестр.

Диференційований залік – це форма атестації, що дозволяє оцінити виконання та засвоєння здобувачем вищої освіти програми навчальної чи виробничої практики, підготовки та захисту курсової роботи (проекту).

Здобувачі вищої освіти зобов'язані складати екзамени і заліки відповідно до вимог робочого навчального плану у терміни, передбачені графіком освітнього процесу. Зміст екзаменів і заліків визначається робочими навчальними програмами дисциплін.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України від 27.12.2019 р., протокол № 5 (наказ про уведення в дію від 27.12.2019 р. № 1371).

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}} \cdot (3)$$

11. Методичне забезпечення

Науково-методичне забезпечення навчального процесу передбачає: державні стандарти освіти, навчальні плани, навчальні програми з усіх нормативних і вибіркового навчальних дисциплін; програми навчальної, виробничої та інших видів практик; підручники і навчальні посібники; інструктивно-методичні матеріали до семінарських, практичних і лабораторних занять; індивідуальні навчально-дослідні завдання; контрольні роботи; текстові та електронні варіанти тестів для поточного і підсумкового контролю, методичні матеріали для організації самостійної роботи студентів.

12. Рекомендована література

1. Управління розвитком персоналу: навч. посібник / Т.П. Збрицька, Г.О. Савченко, М.С. Татаревська. За ред. М.С. Татаревської. Одеса: Атлант, 2020. 427 с.
2. Харчишина О.В. Управління розвитком персоналу: Конспект лекцій для студентів спеціальності 8.0350501 “Управління персоналом та економіка праці”. К.: НУХТ, 2018. 98 с.
3. Никифорова В.Г. Управління персоналом: навч. посібник. 3-ге видання виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2019. 275 с.
4. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 468 с.
5. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Драгнева Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге вид. Київ:ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
6. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2018. 516 с.
7. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2019. 528 с.
8. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 512 с.
9. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: навч.-практич. посібник. Київ: «Знання», 2018. 435 с.
10. Новікова М.М., Мажник Л.О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: монографія. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ, 2012. 215 с.
11. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навч. посібник. Київ: Ліра-К, 2020. 338 с.
12. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2018.310 с.
13. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2018. 487 с.
14. Цимбалюк С.О. Технології управління персоналом: навч. посібник. Київ: КНЕУ, 2019. 399 с.

13. Інформаційні ресурси

Нормативно-правові акти:

1. Гарантії працівників у разі ліквідації або реорганізації підприємства, установи, організації: Роз'яснення Міністерства юстиції України від 25.01. 2018 р. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0017323-11>
2. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.2019 р. № 322- VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
3. Конституція України: Закон України від 28.06.2018 р. № 254к /96- ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
4. Кримінальний кодекс України: Закон України від 5.04.2018 р. № 2341- III. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>
5. Національний класифікатор України «Класифікатор професій» ДК 003:2010: Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 року № 327. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10>
6. Національний стандарт України «Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів ДСТУ 4163-2003»: Наказ Держспоживстандарту України від 07.04.2018 р. № 55. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0055609-03/sp:side:max15?sp=:side:max15&lang=uk>
7. Про відпустки: Закон України від 15.11.2017 р. № 504/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80>
8. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09.07.2018 р. № 1058-IV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1058-15>.
9. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2019 р. № 5067-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>.
10. Про затвердження Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівників: Наказ Міністерства праці України, Міністерства юстиції України, Міністерства соціального захисту населення України від 29.07.2018 р. № 58. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0110-93>
11. Про затвердження Положення про умови роботи за сумісництвом працівників державних підприємств, установ і організацій: Наказ Міністерства праці України, Міністерства юстиції України, Міністерства фінансів України від 28.06.2019 р. № 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0076-93>
12. Про затвердження Порядку укладення договору про стажування студентів закладів вищої освіти та учнів закладів професійної (професійно-технічної) освіти на підприємствах, в установах та організаціях і Типової форми договору про стажування студентів закладів вищої освіти та учнів закладів професійної (професійно-технічної) освіти на підприємствах, в установах та організаціях: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.01.2019 р. № 20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/20-2013-%D0%BF>

13. Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.10.2018 р. № 1386. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-%D0%BF>
14. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.2017 р. № 3356- XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>.
15. Про оплату праці: Закон України від 24.03.2017 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
16. Про порядок повідомлення Державній фіскальній службі та її територіальним органам про прийняття працівника на роботу: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.06.2015 р. № 413. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2015-%D0%BF>
17. Про порядок проведення атестації працівників керівного складу державних підприємств: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.08.2018 р. № 1571. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1571-99-%D0%BF>
18. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2019 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
19. Про реєстрацію наказів щодо особового складу: Лист Міністерства праці та соціальної політики України від 19.10.2017 р. № 09-487. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v-487203-05?lang=uk>
20. Про рекламу: Закон України від 03.07.2018 р. № 270/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>
21. Про роботу за сумісництвом працівників державних підприємств, установі організацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 3.04.2018 р. № 245. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/245-93-%D0%BF>
22. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23.12.2017 р. № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17>