

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри  
державного управління,  
публічного адміністрування та  
економічної політики  
Протокол № 1 від 25.08.2023 р.

**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з навчально-методичної роботи



Каріна НЕМАШКАЛО

**УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ В ПУБЛІЧНОМУ АДМІНІСТРУВАННІ**

**робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)**

Галузь знань **28 "Публічне управління та адміністрування"**  
Спеціальність **281 "Публічне управління та адміністрування"**  
Освітній рівень **третій (освітньо-науковий)**  
Освітня програма **"Публічне управління та адміністрування"**

Статус дисципліни **вибіркова**  
Мова викладання, навчання та оцінювання **українська**

Розробник:  
д.е.н., професор

Наталія ГАВКАЛОВА

Завідувач кафедри  
державного управління,  
публічного адміністрування та  
економічної політики

Наталія ГАВКАЛОВА

Гарант програми

Вікторія МЕЛЬНИК

Харків  
2023

## ВСТУП

Навчальна дисципліна "Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні" є навчальною дисципліною, яка вивчається згідно з навчальним планом забезпечення третього освітньо-наукового рівня підготовки докторів філософії зі спеціальності 281 "Публічне управління та адміністрування" освітньо-наукової програми "Публічне управління та адміністрування". Робоча програма навчальної дисципліни розкриває мету навчальної дисципліни, компетентності та результати навчання за дисципліною, програму навчальної дисципліни (яка складається з двох змістових модулів, що включають 10 тем), форми та методи оцінювання, рекомендовану літературу (основну, додаткову та інформаційні ресурси). Внаслідок засвоєння навчального матеріалу здобувач отримує знання, уміння та навички розроблення та прийняття рішень в системі управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні.

Метою навчальної дисципліни "Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні" є набуття здобувачами знань та навичок щодо процесу управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні, шляхів реалізації політики в управлінні людськими ресурсами, вибору найбільш ефективних засобів управління людськими ресурсами стосовно конкретної ситуації.

Завданнями навчальної дисципліни є:

здатність формування навичок у здобувачів самостійного аналізу складних ситуацій на робочому місці та прийнятті обґрунтованих рішень в галузі управління персоналом публічної установи;

використання отриманих знань і навичок при вирішенні професійних завдань та обґрунтування напрямів забезпечення дієвості системи публічного управління та адміністрування;

формування здатності використання методологічних підходів до проведення аналітичного оцінювання управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні;

здатність набувати знання, уміння та навички щодо використання теоретичних засад управління людськими ресурсами, кадрової стратегії і політики, методичних підходів щодо розподілу завдань між лінійними та функціональними підрозділами та керівником.

Предметом навчальної дисципліни є засвоєння фундаментальних і прикладних засад функціонування, оцінювання результативності й ефективності управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні.

Об'єкт навчальної дисципліни – це суспільні та політичні процеси, що відбуваються в управлінні людськими ресурсами в публічному адмініструванні.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна, визначено в табл. 1.

## Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН1	ЗК4, ЗК6, СК2, СК8, СК10, СК11, СК12
РН2	ЗК4, ЗК6, СК2, СК8, СК10, СК11, СК12
РН3	ЗК4, ЗК6, СК2, СК8, СК10, СК11, СК12
РН6	ЗК4, ЗК6, СК2, СК8, СК10, СК11, СК12
РН10	ЗК4, ЗК6, СК2, СК8, СК10, СК11, СК12

де, ЗК4. Здатність переосмислювати наявне і створювати нове цілісне знання в професійній сфері та розв'язувати складні соціальні, наукові, культурні, етичні та інші проблеми.

ЗК6. Здатність налагоджувати наукову взаємодію, співробітництво.

СК2. Здатність до оволодіння та розвитку методології наукової, педагогічної та управлінської діяльності.

СК8. Здатність розробляти та проводити комунікативні заходи задля забезпечення громадської підтримки прийняття управлінських рішень на всіх рівнях публічного управління та адміністрування.

СК10. Здатність застосовувати, розробляти й удосконалювати сучасні технології, в тому числі адміністративно-управлінські, інформаційно-комунікаційні технології, в управлінській, адміністративній, науковій та освітній (педагогічній) діяльності.

СК11. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення, в тому числі в конфліктних ситуаціях, а також з метою їх запобігання.

СК12. Здатність до розробки науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення публічного управління та адміністрування.

РН1. Знати наукові концепції (теорії), термінологію, історію розвитку та сучасний стан наукових знань, ідентифікувати теоретичні й практичні проблеми з публічного управління та адміністрування.

РН2. Знати та дотримуватися основних засад академічної доброчесності у науковій і освітній (педагогічній) діяльності.

РН3. Знати та уміти застосовувати загальні та спеціальні методи наукового пізнання, закони, закономірності та принципи управління для розв'язання проблем публічного управління та адміністрування.

РН6. Уміти визначати, оцінювати й обґрунтовувати пріоритетні напрями сталого розвитку на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

РН10. Уміти адаптувати й застосовувати сучасні моделі/підходи до управління та адміністрування, а також міжнародний досвід при проектуванні та реорганізації організаційних структур управління на різних рівнях публічного управління та адміністрування.

# ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## Зміст навчальної дисципліни

### Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти та основні категорії управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні

#### Тема 1. Предмет, методи і завдання дисципліни управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні

##### *1.1. Предмет, метод та завдання вивчення запропонованої дисципліни.*

Необхідність вивчення дисципліни "Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні". Еволюція концепцій управління людськими ресурсами. Предмет та методи дисципліни "Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні". Завдання і структура дисципліни. Визначення поняття управління людськими ресурсами. Комплекс категорій системи управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні. Значення понять ресурс, трудовий потенціал, персонал, управління. Відміна управління людськими ресурсами від управління персоналом.

##### *1.2. Місце і роль "Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні" серед інших наук.*

Місце і роль науки «Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні» серед інших наук. Управління людськими ресурсами як сфера практичної діяльності. Управління людськими ресурсами в системі управління економікою. Мета управління людськими ресурсами. Об'єкт і предмет управління людськими ресурсами. Завдання і напрямки реалізації управління людськими ресурсами на державному рівні.

#### Тема 2. Сучасні підходи до управління людськими ресурсами

##### *2.1. Поняття, цілі та принципи управління людськими ресурсами.*

Сутність категорії персоналу в публічному адмініструванні. Соціальна система організації та її підсистеми. Принципи управління персоналом. Класифікація працівників.

##### *2.2. Ринок праці та способи його регулювання.*

Характеристика якісного та кількісного складу населення. Зайнятість. Якість населення. Структура ринку праці та його особливості. Державне регулювання ринку зайнятості та органи державного управління трудовими ресурсами. Органи контролю та нагляду за трудовим законодавством.

##### *2.3. Маркетинговий підхід до управління людськими ресурсами.*

Основні принципи, етапи і завдання маркетингу людських ресурсів. Фактори, що визначають напрями маркетингу людських ресурсів. Персонал-маркетинг та його напрямки. Сутність маркетингової роботи та шляхи покриття у персоналі.

### **Тема 3. Суспільна організація праці в системі управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні**

#### *3.1. Теоретичні основи й об'єктивні передумови суспільної організації праці.*

Сутність суспільної організації праці. Завдання організації праці на макрорівні, мікрорівні, на робочому місці. Соціально-трудові відносини та їх суб'єкти. Основні соціальні сили суспільства і необхідність узгодження їх дій у сфері соціально-трудових відносин. Регулювання соціально-трудових відносин. Сутність соціального партнерства та його роль у регулюванні соціально-трудових відносин і використанні трудових відносин.

#### *3.2. Суб'єкти соціального партнерства.*

Наймані працівники, трудові колективи, професійні спілки, роботодавці та їх об'єднання, держава та органи місцевого самоврядування, їхні представники та спільно створені органи з регулювання соціально-трудових відносин як суб'єкти соціального партнерства.

#### *3.3. Регулювання соціально-трудових відносин в публічному адмініструванні.*

Соціальне партнерство на виробничому рівні. Система колективно-договірного регулювання соціально-трудових відносин. Колективний договір як основний нормативний акт регулювання трудових відносин в публічному адмініструванні. Зміст колективних угод.

#### *3.4. Зарубіжний досвід соціального партнерства.*

Моделі соціального партнерства. Досвід застосування принципів соціального партнерства в країнах з розвиненою ринковою економікою.

### **Тема 4. Забезпечення якості системи управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні**

Нормативно-методичне забезпечення системи управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні. Класифікація нормативно-правових документів. Колективний договір, положення про підрозділ. Правове забезпечення системи управління людськими ресурсами. Кадрове забезпечення якості управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні. Функції підрозділу служби управління людськими ресурсами. Трудомісткість робіт з управління людськими ресурсами. Інформаційне забезпечення системи управління людськими ресурсами. Вимоги до якості вихідної інформації. Масиви та бази даних. Інформаційні керуючі системи. Технічне забезпечення системи управління людськими ресурсами. Вихідні дані вибору комплексу технічних засобів.

### **Тема 5. Управління розвитком людського потенціалу в публічному адмініструванні**

#### *5.1. Поняття та оцінка кадрового потенціалу.*

Формування кадрового потенціалу. Система показників, що характеризує кадровий потенціал. Система управління людським розвитком. Організаційне забезпечення процесу управління людськими ресурсами. Значущі фактори для фахівців з управління людськими ресурсами.

*5.2. Складові мотивації економічної активності населення в системі управління людськими ресурсами.*

Мотивація економічної активності населення як складова системи управління трудовим потенціалом. Визначення поняття "потреби" як стану, завдяки якому координуються напрямки діяльності, поведінка, мислення, воля і почуття працівників. Класифікація потреб. Визначення потреб суспільства і потреб населення. Створення умов трудової ситуації, що передбачає вплив на поведінку працівника за допомогою потреб, інтересів, бажань і цілей.

### *5.3. Управління мотивацією економічної активності населення.*

Форми та методи матеріальної і нематеріальної мотивації економічної активності працівників. Методи прямого і непрямого впливу. Економічні, адміністративні і правові методи впливу. Стимули як інструменти, що викликають дію певних мотивів. Економічні, правові й адміністративні методи оцінки економічної активності населення. Організаційні методи мотивації. Екстенсивний і інтенсивний аспекти аналізу економічної активності трудового потенціалу.

## **Тема 6. Планування і прогнозування людських ресурсів**

*6.1. Сутність і значення планування і прогнозування трудових ресурсів для поступального розвитку суспільства.*

Основні задачі планування. Методи планування кадрової політики організації та прогнозування стану трудових ресурсів. Штатний розклад, його склад.

### *6.2. Етапи та методика планування й прогнозування трудових ресурсів.*

Планування персоналу, продуктивності праці, трудомісткості, чисельності персоналу. Планування засобів на оплату праці, його мета. Соціальне планування, його структура. Показники оцінки соціального розвитку трудового колективу.

### *6.3. Методи розрахунку кількісної потреби у персоналі.*

Метод розрахунку по продуктивності праці. Метод планування потреби з прибутку. Планування за нормативами праці. Планування з використанням трудомісткості. Розрахунок чисельності персоналу.

*6.4. Методи та моделі прийняття управлінських рішень щодо кадрової політики організації.*

## **Змістовий модуль 2. Основні напрямки управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні**

### **Тема 7. Управління професійним та кар'єрним розвитком людських ресурсів в публічному адмініструванні**

*7.1. Завдання управління з формування загальноосвітнього та професійного рівня трудових ресурсів*

Роль кваліфікованих кадрів. Поняття та основні показники загальноосвітнього і професійного рівня. Основні риси кваліфікації конкурентоспроможної робочої сили. Управління формуванням якості людських ресурсів. Напрямки щодо вдосконалення якості трудового потенціалу.

### *7.2. Система професійної підготовки людських ресурсів в Україні*

Зміст, принципи та структура загальної і професійної освіти в Україні. Навчальні заклади різних форм власності. Освітні рівні України. Середня школа.

Середня спеціальна освіта. Професійно-технічна освіта. Вища освіта.

### *7.3. Організація підготовки й підвищення кваліфікації кадрів.*

Функції та структура державної системи загальної та професійної освіти. Роль навчальних закладів альтернативних форм власності. Організаційні форми та соціально-економічні важелі заохочення перепідготовки, набуття другої освіти та підвищення кваліфікації. Організація перепідготовки працюючих і безробітних. Система підвищення кваліфікації. Курси. Індивідуальне навчання.

### *7.4. Зарубіжний досвід формування професійного рівня людських ресурсів.*

Основні концептуальні підходи до формування професійного рівня трудових ресурсів. Зв'язок між системою підготовки кадрів і виробництвом. Безперервна освіта. Особливості формування професійного рівня людських ресурсів в країнах ЄС.

## **Тема 8. Ефективність управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні**

### *8.1. Оцінка ефективності управління людськими ресурсами.*

Методи оцінки ефективності. Вихідні дані для оцінки ефективності. Система кількісних та якісних показників. Рейтингові оцінки. Методи оцінки персоналу і результативності праці. Атестація персоналу.

### *8.2. Аудит та діагностика системи управління людськими ресурсами.*

Внутрішній та зовнішній аудит. Система моніторингу якості управління людськими ресурсами. Діагностика управління людськими ресурсами та шляхи усунення недоліків. Інформаційні системи управління людськими ресурсами.

*8.3. Методика розрахунку індексу розвитку людського потенціалу: перспективи розвитку соціальної політики в Україні.*

Перспективи розвитку соціальної політики в Україні з урахуванням світового досвіду. Концепція розвитку людини в рамках Програми розвитку Організації об'єднаних націй, її принципи. Показник індексу людського розвитку, його складові. Стратегія розвитку людських ресурсів, її основні положення.

## **Тема 9. Трудові конфлікти та методи їх розв'язання**

### *9.1. Поняття та види конфліктів.*

Поняття конфліктів. Основні ознаки конфліктна. Негативні наслідки конфліктів. Позитивні функції трудових конфліктів. Типи трудових конфліктів. Внутрішньо-особистісний, міжособистісний конфлікти. Конфлікт між особистістю та групою. Міжгруповий конфлікт.

### *9.2. Причини виникнення конфліктів*

Розподіл ресурсів. Взаємозалежність завдань. Розбіжність у цілях. Розбіжність в уявленнях і цінностях. Розбіжність у манері поведінки і цінностях. Незадовільні комунікації. Суб'єкти і об'єкти трудових конфліктів.

### *9.3. Методи управління конфліктами.*

Нормативно-правова база розв'язання трудових конфліктів в Україні. Внутрішньо-особистісні методи. Структурні методи. Метод ухилення. Метод примусу. Метод згладжування. Метод співробітництва. Метод компромісу.

#### 9.4. Використання примирних процедур при розв'язанні трудових конфліктів.

Роль примирних процедур при розв'язанні трудових конфліктів і механізм їх реалізації. Елементи процедури примирення. Досвід регулювання трудових конфліктів у зарубіжних країнах.

### Тема 10. Сучасні тенденції в управлінні людськими ресурсами

#### 10.1. Лізінг та аутстафінг персоналу.

Іноваційні методи в управлінні людськими ресурсами. Проблеми тимчасового найму. Трудові відносини в лізінг-персоналу. Передумови застосування аутстафінгу.

#### 10.2. Аутсорсинг і контролінг персоналу

Практика аутсорсингу процесів управління людськими ресурсами. Функції аутсорсингу. Переваги та недоліки аутсорсингу. Координаційні функції контролінгу персоналу. Цілі контролінгу персоналу. Концепція контролінгу тайого диференціація. Відмінності між контролем і контролінгом. Рівні та об'єкти контролінгу персоналу.

#### 10.3. Ринок логістики у сфері працевлаштування

Посилення процесу інтернаціоналізації виробництва як фактор участі країн в міжнародному поділі праці та обміну. Міграційна політика та її вплив на зайнятість населення. Комплексний підхід до оцінки міжнародної міграції робочої сили. Позитивний та негативний вплив міжнародної міграції робочої сили.

Перелік практичних (семінарських) завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2.

Таблиця 2

### Перелік практичних (семінарських) завдань

Назва теми	Зміст
Тема 1.	Семінар за темою "Персонал публічної установи як об'єкт управлінням
Тема 2.	Практичне (семінарське) заняття за темою: "Основні принципи, етапи і завдання маркетингу людських ресурсів"
Тема 3.	Проведення опитування здобувачів: Експрес-контрольна робота за темами 1-2 Семінар-дискусія за темою: "Сутність суспільної організації праці. Завдання організації праці на макрорівні, мікрорівні, на робочому місці"
Тема 4.	Практичне (семінарське) заняття за темою: "Інформаційне забезпечення системи управління людськими ресурсами. Вимоги до якості вихідної інформації"
Тема 5.	Практичне (семінарське) заняття за темою. Мозкова атака за темою: "Створення умов трудової ситуації, що передбачає вплив на поведінку працівника за допомогою потреб, інтересів, бажань і цілей"
Тема 6.	Практичне (семінарське) заняття за темою: «Планування й формування персоналу в публічних установах». Колоквіум за змістовим модулем 1
Тема 7.	Практичне завдання: Ділова гра за темою: "Управління професійним та кар'єрним розвитком людських ресурсів в публічному адмініструванні"
Тема 8.	Проведення опитування здобувачів: Експрес-контрольна робота Практичне (семінарське) заняття за темою: "Чинники, що впливають на результати ефективності управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні"



Тема 9.	Практичне (семінарське) заняття за темою "Використання примирних процедур при розв'язанні трудових конфліктів"
Тема 10.	Семінар-дискусія за темою: "Інноваційні методи в управлінні людськими ресурсами. Проблеми тимчасового найму". Колоквіум за змістовим модулем 2

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3.

Таблиця 3

### Перелік самостійної роботи

Назва теми	Зміст
Тема 1.	Підготовка домашнього завдання за темою: "Значення понять ресурс, трудовий потенціал, персонал, управління. Відміна управління людськими ресурсами від управління персоналом"
Тема 2.	Підготовка презентації за темою: "Досвід управління людськими ресурсами публічної служби в інших країнах"
Тема 3.	Підготовка презентації за темою: "Сутність суспільної організації праці. Завдання організації праці на макрорівні, мікрорівні, на робочому місці"
Тема 4.	Підготовка презентації на основі результатів виконаного аудиторного завдання: "Інформаційне забезпечення системи управління людськими ресурсами. Вимоги до якості вихідної інформації"
Тема 5.	Написання есе за темою: "Нові методи розвитку персоналу"
Тема 6.	Підготовка презентацій за темою: "Планування й формування персоналу в публічних установах". Підготовка до колоквіуму.
Тема 7.	Написання есе за темою: "Хто може стати успішним лідером"
Тема 8.	Підготовка домашнього завдання за темою: "Оцінювання управління людськими ресурсами публічної установи"
Тема 9.	Підготовка домашнього завдання за темою: "Досвід регулювання трудових конфліктів у зарубіжних країнах". Підготовка до колоквіуму.
Тема 10.	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою.

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

### МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів передбачено застосування таких способів подання (представлення) інформації здобувачу в ході його пізнавальної діяльності, реалізований через дії, які пов'язують викладача й здобувача, а саме:

проблемні лекції (тема 6) – для постановки перед аудиторією проблемних запитань в рамках теми, а також для спонукання участі здобувачів у розв'язанні проблем лекції, їх участі у відповідях на запитання, елементи дискусії;

робота в малих групах (теми 2 – 3; тема 5) – для структуризації лекційних або практичних занять за формою і змістом, а також для участі кожного здобувача в роботі за темою заняття (здобувачами пропонується об'єднуватися у групи по 5 – 6

осіб та презентувати наприкінці заняття своє бачення та сприйняття матеріалу), що забезпечує формування особистісних якостей, а також комунікативних навичок та навичок командної роботи;

семінари-дискусії (тема 3, тема 10) — для опанування процесу прийняття складних рішень, а також обрання найкращого варіанту (альтернативи), який найбільше узгоджується із самою сутністю проблеми та вимогами до її вирішення;

розбір управлінських ситуацій, ділові та рольові ігри (Тема 7);

мозкова атака (тема 5) – для формування здатності надавати рекомендації органам публічної влади під час здійснення державного регулювання інвестиційних процесів в країні (опанування процесу прийняття обґрунтованих рішень щодо розвитку територій на основі рейтингу їх інвестиційної привабливості).

## ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення лекційних, практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів для дисциплін з формою семестрового контролю залік: максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів.

**Підсумковий контроль** включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

**Семестровий контроль** проводиться у формі диференційованого заліку.

**Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною** визначається для дисциплін з формою семестрового контролю залік – сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні контрольні заходи:

Поточний контроль: завдання за темами (40 балів), есе (10 балів), презентація (10 балів), поточна контрольна робота (10 балів), колоквиум (30 балів).

Семестровий контроль: залік.

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

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

2. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала : учебн. пособ. / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2009. – 296 с.

3. Довгань Л.Є., Ведута Л.Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами : навч. посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/25275>

4. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.

5. Управління персоналом : навчально-методичний посібник / укладачі : О. П. Дяків, В. М. Островерхов; Міністерство освіти і культури України, Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль : ТНЕУ, 2018. – 285 с.

6. Пономаренко В. С. Інформаційні системи в управлінні персоналом. Навчальний посібник / В. С. Пономаренко, І. В. Журавльова, І. Л. Латишева. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2008. – 336 с. (Укр. мов.)  
<http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/3059>

### Додаткова

7. Гавкалова Н. Л. Визначення ролі комунікацій в публічному управлінні / Н. Л. Гавкалова, Джаїн Прадіп Кумар // Public Administration and Management: modern scientific discussions: Collective monograph. – Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2020. – Р. 113-132. – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/25570>

8. Гавкалова Н. Л. Оцінювання рівня розвитку електронної демократії в Україні за допомогою кластерного аналізу / Н. Л. Гавкалова, Н. В. Ющенко // Наукові перспективи. – 2022. – Вип. 1 (19). – Режим доступу : <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/27325>

9. Кічера Н. Управління ресурсами: навчально-методичні рекомендації (для студентів-магістрантів спеціальності «281 Публічне управління та адміністрування») / Навчально-методична серія «КАФЕДРА» / № 60; [Ужгород. нац. ун-т; Ф-т сусп. наук; Каф. політології і держ. управління]. Ужгород, УжНУ. 2022. – 62 с.

10. Лі Цзиці. Лідерські якості менеджерів: вектори успіху: монографія. – К.: ЦУЛ. 2018. – 184 с.

11. Публічне управління та адміністрування : навчальний посібник / А.О. Дегтяр, О.А. Дегтяр, Х.І. Калашнікова, М.К. Гнатенко. – Харків : НАУ «ХАІ», 2021. – 128 с.

12. Публічне управління та адміністрування у забезпеченні регіонального розвитку населення [Електронний ресурс] : монографія / за заг. ред. Н. Л. Гавкалової. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 375 с.

13. Галдикін О. В. Теорія влади. Структурно-логічні схеми і таблиці: Навч. посібник / О. В. Галдикін. Дніпро: Дніпропр. держ. універ. внутр. справ, 2020. – 164 с.

14. Трансформація системи управління персоналом підприємств : монографія / Брич Василь, Борисяк Олена, Білоус Любомир, Галиш Наталія ; Міністерство освіти і науки України, Тернопільський національний економічний університет. - Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2020. – 211 с.

15. Управління персоналом в умовах знаннєвої економіки : колективна монографія / О.І. Зайцева [та 15 інших] ; головний редактор Г.Г. Савіна ; Міністерство освіти і науки України, Херсонський національний технічний університет. - Херсон : ФОП Вишемирський В. С., 2019. – 129 с..

### **Інформаційні ресурси**

16. Журнал «Management.com.ua» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/hrm/>

17. Кодекс законів про працю України [Електронне видання]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=322-08>

18. Міністерство соціальної політики України [Електронний ресурс]. –Режим доступу : <https://www.msp.gov.ua/>

19. Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hrliga.com>

20. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Курс "Управління людськими ресурсами в публічному адмініструванні" – Режим доступу : <https://pns.hneu.edu.ua/enrol/index.php?id=7197>