

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА
ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ
ДІЯЛЬНІСТЮ**

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Стратегічне управління розвитком персоналу

(назва навчальної дисципліни)

освітній ступінь бакалавр
(назва освітнього ступеня)

галузь знань 07 Управління та адміністрування
(шифр і назва галузі знань)



спеціальність 073 Менеджмент
(код і назва спеціальності)

освітня програма / спеціалізація Менеджмент: бізнес-адміністрування
(код і назва спеціальності)

тип дисципліни вибіркова
(обов'язкова / вибіркова / факультативна)

ПОГОДЖЕНО:

Голова ради з якості вищої освіти
факультету

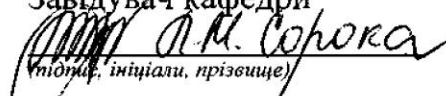
 
(підпис, ініціали, прізвище)

РЕКОМЕНДОВАНО:

кафедрою управління
підприємницькою та туристичною
діяльністю

протокол № 7 від 24.12.19

Завідувач кафедри


(підпис, ініціали, прізвище)

Розробники програми:

доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Башинська М.І.,
кандидат економічних наук

Рецензенти програми:

професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Захарченко В.І.,
доктор економічних наук;
зав. кафедри, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Сорока Л.М., кандидат економічних наук

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	Заочна
Кількість кредитів: 4	Лекції:	
Модулів: 1	24	
Загальна кількість годин: 120	Практичні заняття:	
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 2	Лабораторні заняття:	
Семестр: 3	Семінарські заняття:	
Тижневе навантаження (год.):	24	
- аудиторне:	Консультації:	
- самостійна робота:	Індивідуальні заняття:	
Форма підсумкового контролю: залік		
Мова навчання: українська	Самостійна робота:	
	72	

2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

Предметом вивчення навчальної дисципліни є діяльність персоналу зі стратегічного управління людськими ресурсами підприємства.

Метою вивчення дисципліни є: оволодіння студентами поруч теоретичних положень, методичних і прикладних розробок у галузі стратегічного управління людськими ресурсами, що дозволяють сформуванню у студентів знання та навички зі стратегічного управління людськими ресурсами (УЛР).

Передумови для вивчення дисципліни: Вступ до спеціальності з основами наукових досліджень, Теорія та менеджмент організацій, Мікроекономіка та макроекономіка, Маркетинг, Економіка підприємства, Правове забезпечення управлінської діяльності, Публічне управління та адміністрування.

Міждисциплінарні зв'язки з навчальними дисциплінами: Самоменеджмент, Кадровий менеджмент, мотиваційний менеджмент, Публічне управління та адміністрування, Економіка, організація і адміністрування інноваційної діяльності, Психологія управління та лідерства, Технології, методи та моделі прийняття управлінських рішень.

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

1. Знання:

- теоретико-методологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами;
- основні результати новітніх досліджень з проблем стратегічного управління людськими ресурсами;
- сучасні теорії та концепції стратегічного управління людськими ресурсами організації;
- основні характеристики процесу діяльності персоналу управління по стратегічному управлінню людськими ресурсами;
- принципи і методи формування кадрової політики та її реалізації;
- методика стратегічного аналізу сильних і слабких сторін організації щодо зовнішнього та внутрішнього середовища в аспекті управління людськими ресурсами;

- взаємозв'язок стратегій розвитку організації та стратегій управління людськими ресурсами;
- сутність, зміст та технології стратегій управління людськими ресурсами;
- особливості стратегії управління людськими ресурсами на різних стадіях розвитку організації: формування, інтенсивного зростання, стабілізації, спаду (кризи);
- напрями реорганізації служб управління персоналом з урахуванням стратегічної перспективи їх діяльності;
- сутність та методи оцінювання ефективності стратегічного управління людськими ресурсами.

2. Уміння:

- застосовувати в практичній діяльності основні підходи та методи стратегічного управління людськими ресурсами;
- здійснювати аналіз і розробку стратегії управління людськими ресурсами на основі сучасних методів і передових наукових досягнень;
- проектувати структуру та основні елементи системи стратегічного управління людськими ресурсами;
- управляти формуванням та використанням інтелектуально креативних ресурсів організації, підвищенням продуктивності та ділової стратегії;
- аналізувати стан і тенденції розвитку ринку праці з точки зору забезпечення потреби організації в людських ресурсах;
- розробляти основні складові стратегії управління людськими ресурсами залежно від конкретної ситуації;
- визначати і розподіляти завдання стратегічного управління людськими ресурсами між службою управління людськими ресурсами, лінійними та функціональними керівниками, іншими суб'єктами стратегічного управління людськими ресурсами;
- аналізувати та встановлювати відповідність між стратегією розвитку організації і стратегією управління людськими ресурсами;
- проводити діагностику внутрішніх і зовнішніх сторін організації в аспекті основної складової людських ресурсів;
- розробляти заходи, плани організаційно-технічних перетворень для реалізації стратегії управління людськими ресурсами;
- аналізувати та оцінювати ефективність реалізації стратегії управління людськими ресурсами.

3. Комунікація:

- показувати уміння працювати автономно та в команді, мати навички міжособистісної взаємодії, які дозволяють досягати професійних цілей;
- використовувати сучасні комп'ютерні і телекомунікаційні технології обміну та розповсюдження професійно спрямованої інформації у сфері підприємництва, торгівлі та біржової діяльності;
- оволодіти навичками письмової та усної професійної комунікації державною й іноземною мовами.

4. Автономність та відповідальність:

- відповідальність за прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- управління комплексними діями або проектами;
- відповідальність професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб;
- здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності.

4. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)					
		Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття
1.	Тема 1. Предмет, завдання та структура курсу «Стратегічного управління людськими ресурсами»	4	2	2			3
2.	Тема 2. Концептуально-технологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами	4	2	2			5
3.	Тема 3. Людина як суб'єкт і об'єкт стратегічного управління людськими ресурсами.	4	2	2			8
4.	Тема 4. Діяльнісний підхід до формування стратегічних ресурсів персоналу організації	4	2	2			7
5.	Тема 5. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах глобалізації і масової культури	6	3	3			8
6.	Тема 6. Система стратегічного управління людськими ресурсами організації	4	2	2			7
7.	Тема 7. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами	6	3	3			8
8.	Тема 8. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами	6	3	3			8
9.	Тема 9. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами	4	2	2			7
10.	Тема 10. Оцінка ефективності проектів вдосконалення системи стратегічного управління людськими ресурсами	6	3	3			7
Проміжний контроль							4
Разом:		48	24	24			72

5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами

Тема 1. Предмет, завдання та структура курсу «Стратегічного управління людськими ресурсами»

Предмет курсу, його завдання. Логіка викладу навчального матеріалу і структура курсу. Місце дисципліни в загальній системі фахових дисциплін, взаємозв'язок з іншими навчальними курсами: стратегічним управлінням, економічною теорією, менеджментом, трудовим правом, економікою праці, соціологією, фізіологією і психологією, організацією і нормуванням праці, етикою і психологією ділового спілкування. Еволюція форм спільної діяльності і становлення кадрового менеджменту. Еволюція концепцій УЛР. Управління людськими ресурсами в системі сучасного менеджменту. Кадровий менеджмент: від управління персоналом до управління людськими ресурсами. Сутність стратегічного управління людськими ресурсами організації Теорії управління про роль людини в організації. Об'єктивні передумови появи теорії людських ресурсів (ЛР). Роль і значення процесного, системного та ситуаційного підходу в розвитку теорії УЛР. Специфіка ЛР як об'єкта управління на відміну від усіх інших видів ресурсів (матеріальних, фінансових, інформаційних та ін.).

Тема 2. Концептуально-технологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами

Стратегічне УЛР як теорія і як практика. Генезис теорії людських ресурсів. Концепції управління персоналом: використання трудових ресурсів (замість людини - функція труда),

управління персоналом (людина-посада), управління людськими ресурсами (людина особий ресурс в організації), управління людиною (людина-головний суб'єкт і особливий об'єкт управління). Ознаки стратегічного управління людськими ресурсами. Визначення стратегічного УЛР. Значення стратегічного УЛР. Цілі стратегічного УЛР. Зв'язок політики і стратегії, політики УЛР і стратегії УЛР, політики і стратегії організації з політикою і стратегії УЛР. Категорії стратегічного управління. Стратегічне планування й стратегічне управління. Взаємозв'язок категорій теорії стратегічного управління. Цілі та місія організації. Стратегія, методи, технології управління. Закони і принципи стратегічного управління. Синергетична парадигма управління.

Тема 3. Людина як суб'єкт і об'єкт стратегічного управління людськими ресурсами

Людина як суб'єкт стратегічного УЛР. Теоретико-методологічний аспект становлення проблеми керування розвитком людини. Людина як основа ресурсу суспільства. Людина з позицій прикладної акмеології. Акмеологічна концепція становлення людини. Розвиток когнітивної, афективної, мотиваційної, поведінкової сфери, Яконцепції в різних вікових періодах. Особливості розвитку психічних механізмів індивіда, суб'єкта й особистості людини- стратега. Поняття особливостей механізмів індивіда, суб'єкта й особистості людини. Процес розвитку психологічних механізмів стратегічного суб'єкта. Акмеологія як ідеологічна основа стратегічного УЛР. Інтелектуальний капітал як об'єкт стратегічного управління. Структура інтелектуального капіталу: людський капітал (знання, навички, творчі здібності), організаційний капітал (технічне та програмне забезпечення, оргструктура, патенти), споживчий капітал (зв'язки з клієнтами, інформація про клієнтів, торгова марка, бренд). Поняття трудового потенціалу працівника в організації. Компоненти трудового потенціалу. Показники і характеристика стану і використання трудового потенціалу в організації, можливості отримання інтегральної оцінки. Людський капітал, соціальний капітал і людські ресурси в інтерпретації вітчизняних вчених.

Тема 4. Діяльнісний підхід до формування стратегічних ресурсів персоналу організації

Поняття діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу. Теорія розвиваючої діяльності в мові схематичних зображень. Практичні проблеми в організації розвитку ЛР організації. Розвиток діяльності, здібностей, мислення людини і ЛР організації. Психотехніка, психодинаміка та психокорекції . Ігромоделювання як метод психологічного дослідження. Мислетехніка і формування вищих абстракцій. Стратегія і тактика в управлінні ігропроцеса. Культура мислення і нові педагогічні технології. Рефлексія і самосвідомість як основасаморозв'яття особистості. Шляхи формування стратегічного мислення в управлінні. Рівнева концепція розвитку стратегічного мислення: досіміотічеській, сіміотічеській, логічний та онтологічні рівні розвитку мислення. Особливості схематичних зображень як засобів організації і формування управлінського мислення. Сутність ділової, організаційно-діяльнісної, організаційно- комунікаційної гри. Розвиваючі ігри та розвиток креативного потенціалу ЛР. Методи і засоби самоорганізації і педагогічної організації в навчальних процесах. Інноватика і стратегічне управління в сфері освіти.

Тема 5. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах глобалізації і масової культури

Поняття глобалізації. Глобалізація і глобальна дезінтеграція. Міфи глобалізації. Занепад політики і майбутнє національного суверенітету. Проблеми глобального політичного прогнозування. Політична домінанта глобального прогнозування. Западня глобалізації. Зміна ролі працівника в глобальній економіці і виробництві. Міжнародні аспекти УЛР. Масова культура як феномен постіндустріального суспільства. Специфіка масової культури. Функції масової культури. Взаємодія масової, елітарної і народної культури в сучасному соціокультурному просторі. Національні варіанти масової культури. Руйнівна сила індивідуалізму. Індивідуалізм без індивідуальності. Загальне знеособлення, опошлення, що зрівнює всіх егоїзм. Стандартизація особистості в умовах ринку , витіснення звички мислити, переживати. Підміна процесу мислення процесом пізнання чергового міфу.

Сприйняття реального світу через систему міфів, створених ЗМІ. Соціальна дезорієнтованість щодо цінностей і пріоритетів. Масова культура як універсальна культура епохи глобалізації. Вплив масової елітарної народної культури на стратегічне управління людськими ресурсами в сучасному світі.

Тема 6. Система стратегічного управління людськими ресурсами організації

Управління ЛР як система. Функціонально-цільова модель системи управління організацією, склад підсистем управління ЛР в загальній системі стратегічного управління. Система цілей стратегічного УЛР організації - основа функціонального поділу праці. Склад, зміст функцій стратегічного УЛР організації, варіанти їх класифікації, взаємозв'язок і послідовність виконання. Основні положення стратегії розвитку організації як основи проектування систем УЛР. Система стратегічного УЛР. Аналіз факторів зовнішнього середовища, що впливають на стратегію УЛР. Аналіз факторів внутрішнього середовища в стратегічному УЛР. Розробка системи стратегічного УЛР. Цілі, завдання, показники кадрового забезпечення системи стратегічного УЛР організації. Завдання діловодного забезпечення системи стратегічного УЛР організації. Нормативно-методичне забезпечення системи стратегічного УЛР організації. Правове забезпечення системи стратегічного УЛР організації, сутність і завдання. Інформаційне забезпечення системи стратегічного УЛР організації, його зміст. Технічне забезпечення системи стратегічного УЛР організації, його призначення та сутність. Використовувані засоби технічного оснащення, їх види.

Тема 7. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами

Сутність кадрової політики та її особливості на сучасному етапі. Основні напрямки кадрової політики. Вихідні положення формування кадрової політики. Типи кадрової політики та їх характеристика. Методи реалізації кадрової політики, їх суть і різновиди (адміністративні, економічні та соціально - психологічні). Кадрова політика і стратегія управління організацією. Організаційні стратегії: організаційного розвитку, управління культурою, управління змінами, розвитку трудових відносин. Функціональні стратегії: забезпечення ресурсами, управління ефективністю, розвитку ЛР, винагороди, трудових відносин. Особливості регулювання професійного розвитку. Стратегічне управління нововведеннями в роботі з розвитку людських ресурсів. Маркетинг персоналу організації як філософія УЛР. Маркетингова функція в кадровій політиці. Стратегічне управління маркетингом ЛР організації. Визначення потреб у навчанні і розвитку ЛР.

Тема 8. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами

Підходи до розробки стратегічного УЛР: метод «найкращої практики», метод «найкращої відповідності», метод «зв'язування». Основні аспекти формулювання (визначення) стратегії УЛР. Необхідні умови вибору варіантів стратегії УЛР. Послідовність формулювання стратегії УЛР. Зміст процесу розробки стратегії УЛР: визначення цілей використання ЛР; постановка завдань, всі рішення яких забезпечить досягнення цілей; розробка засобів досягнення цілей; розрахунки ресурсів для досягнення цілей; прогноз результатів. Стратегія УЛР, як елемент стратегії управління організацією. Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегії УЛР та шляхи їх подолання. Дії щодо подолання вказаних бар'єрів. Фактори, що сприяють формуванню невідповідності теорії і практики стратегічного УЛР. Фактори, що впливають на формування і реалізацію стратегії УЛР.

Тема 9. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами

Обґрунтування необхідності стратегічної служби. Організаційна структура служби стратегічного УЛР організації, її місце в загальній системі управління організацією. Взаємодія з лінійними керівниками. Вимоги до механізму формування і розвитку кадрового потенціалу стратегічної служби. Організаційний механізм формування і розвитку кадрового потенціалу стратегічної служби. Взаємодія розвитку кадрового потенціалу стратегічної служби та економічної конкурентоспроможності організації. Становлення і розвиток організаційного механізму формування та розвитку стратегічної служби, як важливого

напрямку інвестування. Нові завдання служби управління людськими ресурсами. Умови для підвищення якості роботи служби УЛР.

Тема 10. Оцінка ефективності проектів вдосконалення системи стратегічного управління людськими ресурсами

Характеристика економічної та соціальної ефективності вдосконалення УЛР. Аналіз існуючих підходів до вимірювання економічної та соціальної ефективності УЛР. Методи розрахунку економічної ефективності. Методи розрахунку результатів і витрат, пов'язаних з удосконаленням УЛР. Методика оцінки економічної та соціальної ефективності вдосконалення УЛР.

5.2. Тематика семінарських занять.

Тема 1. Предмет, завдання та структура курсу «Стратегічного управління людськими ресурсами».

Тема 2. Концептуально-технологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами.

Тема 3. Людина як суб'єкт і об'єкт стратегічного управління людськими ресурсами.

Тема 4. Діяльнісний підхід до формування стратегічних ресурсів персоналу організації.

Тема 5. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах глобалізації і масової культури.

Тема 6. Система стратегічного управління людськими ресурсами організації.

Тема 7. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами.

Тема 8. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами.

Тема 9. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами.

Тема 10. Оцінка ефективності проектів вдосконалення системи стратегічного управління людськими ресурсами.

1.3. Організація самостійної роботи студентів.

Розподіл годин на виконання СРС

№ з/п	Вид самостійної роботи	Кількість годин
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	7
2.	Підготовка до семінарських занять	24
3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	4
4.	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом	16
5.	Вирішення практичних (ситуаційних) завдань	6
6.	Написання доповідей та повідомлень	4
7.	Підготовка рефератів	8
8.	Робота з інтернет-ресурсами	3

№ з/п	Вид роботи	Кількість годин	Форми звітності
1.	Тема 1. Предмет, завдання та структура курсу «Стратегічного управління людськими ресурсами»	3	Конспект, усні відповіді на питання, виконання тестових завдань
2.	Тема 2. Концептуально-технологічні основи стратегічного управління людськими ресурсами	5	Конспект, усні відповіді на питання, вирішення практичних (ситуаційних) завдань
3.	Тема 3. Людина як суб'єкт і об'єкт стратегічного управління людськими ресурсами.	8	Конспект, усні відповіді на питання, підготовка реферату
4.	Тема 4. Діяльнісний підхід до	7	Конспект, усні відповіді на

	формування стратегічних ресурсів персоналу організації		питання, вирішення практичних (ситуаційних) завдань, підготовка повідомлення
5.	Тема 5. Стратегічне управління людськими ресурсами в умовах глобалізації і масової культури	8	Конспект, усні відповіді на питання, виконання тестових завдань
6.	Тема 6. Система стратегічного управління людськими ресурсами організації	7	Конспект, усні відповіді на питання, підготовка реферату
7.	Тема 7. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами	8	Конспект, усні відповіді на питання, вирішення практичних (ситуаційних) завдань
8.	Тема 8. Формування та реалізація стратегії управління людськими ресурсами	8	Конспект, усні відповіді на питання, виконання тестових завдань
9.	Тема 9. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами	7	Конспект, усні відповіді на питання, вирішення практичних (ситуаційних) завдань
10.	Тема 10. Оцінка ефективності проектів вдосконалення системи стратегічного управління людськими ресурсами	7	Конспект, усні відповіді на питання, вирішення практичних (ситуаційних) завдань
	Разом	68	

Теми рефератів

1. Поняття стратегічного управління людськими ресурсами. Закони, принципи розвитку і управління стратегічного управління УЛР.
2. Об'єкт і предмет стратегічного УЛР.
3. Цілі й завдання вивчення дисципліни стратегічного УЛР Сутність і основні елементи стратегії УЛР.
4. Ключові концепції стратегічного УЛР.
5. Стратегічна відповідність та її типи.
6. Стратегічне управління організацією як вихідна передумова стратегічного управління її людськими ресурсами.
7. Категорії стратегічного УЛР.
8. Ключові концепції стратегії УЛР.
9. Основні складові стратегії УЛР.
10. Варіанти стратегій розвитку організації й відповідні їм стратегії УЛР.
11. Моделі, на базі яких формуються стратегії УЛР.
12. Підходи до розробки стратегії УЛР.
13. Основні аспекти формулювання (визначення) стратегії УЛР.
14. Елементи стратегічного аналізу ЛР як передумова розробки стратегії управління ними.
15. Розробка системи стратегічного УЛР.
16. Мета, завдання й вимоги до реалізації стратегії УЛР.
17. Етапи реалізації стратегії УЛР.
18. Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегії УЛР і шляхи їхнього подолання.
19. Нові завдання служби управління стратегічного УЛР.
20. Ключові ролі фахівців служби стратегічного УЛР.
21. Компетентність фахівців служби управління стратегічного УЛР.
22. Стратегічна роль керівника служби УЛР.
23. Комбінація різних варіантів стратегій стратегічного УЛР організації.
24. Розвиток компетенції персоналу в умовах стратегічного управління.
25. Сутність і типи організаційних культур.
26. Формування організаційної культури.

27. Методи формування й підтримки ефективної організаційної культури.
28. Сучасні тенденції розвитку стратегій УЛР.
29. Зародження й розвиток організацій, що самонавчаються.
30. Закордонний досвід стратегічного УЛР.
31. Перспективи розвитку стратегічного УЛР.
32. Маркетинг персоналу як ринкова філософія планування розвитку кадрів.
33. Глобальні політичні, економічні, соціальні трансформації, стратегія управління розвитком ЛР.
34. Кадрова політика. Стратегічне й оперативне планування процесу перепідготовки і підвищення кваліфікації.
35. Ігромоделювання як особливий вид акмеологічної технології.
36. Сутність і проблеми розвитку педагогічного мислення.
37. Синергетическая парадигма управління розвитком.
38. Стратегічне управління розвитком людських ресурсів.

Приклад тестових завдань

1. Яким може бути процес розвитку трудового колективу?

1. Усе залежить від умов діяльності колективу та його структурних ознак.
2. Завжди поступовий.
3. Завжди непоступовий.
4. Усе залежить від умов діяльності колективу.

2. Яким ознакам повинна відповідати група, щоб стати колективом?

1. Наявність спільної мети.
2. Практична взаємодія людей, спрямована на досягнення цілей.
3. Достатньо стабільні відносини між членами групи.
4. Все зазначене вище.

3. На менеджерів якого рівня покладається відповідальність за реалізацію соціального розвитку колективу?

1. Вищого.
2. Середнього.
3. Оперативного.
4. Нижчого.

4. Перелік, інформування працівників, психологічний клімат колективу, стиль керівництва, сумісність членів, групова емоційна ідентифікація, особисті якості керівника визначає:

1. Організаційно-технічні фактори згуртованості.
2. Економічні фактори згуртованості.
3. Соціально-психологічні фактори згуртованості.
4. Загальний рівень згуртованості колективу.

5. Розвиток персоналу може бути:

1. Загальний та професійний.
2. Тільки професійний.
3. Спеціалізований та загальний.
4. Немає правильної відповіді.

6. Прогнозування в кадровій роботі є:

1. Попередньою стадією планування роботи з кадрами, основою підготовки планових рішень і завдань.
2. Методом формування кадрової політики підприємства.
3. Прогнозом структури кадрів підприємства.
4. Набором рішень з поточного управління працівниками.

7. Метою кадрового планування є:

1. Визначення професійного рівня та професійної придатності працівників.
2. Забезпечення підприємства (організації) робочою силою та визначення неминучих втрат.
3. Скорочення тривалості робочого дня та встановлення пільг для працівників.

4. Створення оптимальних умов праці та підвищення мотивації персоналу на підприємстві.

8. Складовими частинами розробки кадрової стратегії є:

1. Планування кадрової потреби, навчання та підвищення кваліфікації, система регулювання, оплата праці.
2. Прогнозування, планування кадрової потреби, адаптація та навчання, просування та мотивація.
3. Планування, підготовка, регулювання та звільнення персоналу, управління конфліктами.
4. Система підбору і відбору кадрів, створення згуртованого трудового колективу, мотивація персоналу.

9. Кадровий маркетинг спрямований на:

1. Вивчення обсягу пропозицій на ринку праці.
2. Забезпечення організації висококваліфікованими працівниками.
3. Створення інформаційної бази даних персоналу підприємства.
4. Дослідження ринку робочої сили.

10. Моніторинг персоналу передбачає:

1. Постійне спеціальне спостереження за станом кадрів, їх динамікою, балансом, стимулюванням, травматизмом і т.д.
2. Вивчення процесу плинності кадрів.
3. Відстеження процесів наймання, навчання, підвищення кваліфікації, професійного просування.
4. Аналіз ринку робочої сили.

Практичні (ситуаційні) завдання:

1. Складіть таблицю факторів і схарактеризуйте їх вплив на формування стратегічного управління людськими ресурсами.
2. Порівняйте концептуальні підходи до стратегічного управління персоналом, зважаючи на те, в якій хронологічній послідовності і з яких причин вони виникали
3. Сформулюйте місію організації з урахуванням цінностей у ставленні до персоналу.
4. Розробіть класифікаційну таблицю стратегій управління людськими ресурсами.
5. Складіть таблицю за наведеною формою.

ЕТАПИ СТАНОВЛЕННЯ ПІДРОЗДІЛІВ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

№ з/п	Тривалість етапу	Характеристика етапу	Основні цілі та завдання
1			
2			
3			
4			

1. Поміркуйте, чи можна вважати стратегію управління персоналом продуктовою. Наведіть аргументи на користь своєї позиції.

2. Розробіть за наведеною нижче формою власну таблицю стратегічної відповідності, згрупувавши стратегії організації та стратегії управління персоналом. Використовуйте різні класифікаційні критерії.

СТРАТЕГІЧНА ВІДПОВІДНІСТЬ СТРАТЕГІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

№ з/п	Стратегія розвитку організації	Характеристики стратегії управління персоналом
1.	Лідерства у витратах ...	Вузька спеціалізація працівників ...

3. Сформулюйте місію організації з урахуванням аспекту людських ресурсів для: а) вищого навчального закладу; б) виробничо-торговельної компанії; в) рекрутингового агентства.

4. На основі доступної вам інформації оберіть будь-яку українську компанію та зробіть для неї SWOT-аналіз.

5. Розробіть профіль стратегічного лідера.

6. Складіть перелік компетенцій, необхідних для стратегічного лідера, у сфері управління персоналом.

7. Побудуйте графік життєвого циклу команди та розкрийте зміст його стадій.

8. Складіть умовний план стратегічного розвитку людських ресурсів, зазначивши в ньому: а) стратегічні заходи; б) тактичні і оперативні заходи.

9. Розв'яжіть практичну ситуацію: Трудовий колектив, де має місце конфлікт між двома угрупованнями з приводу запровадження новацій, очолив новий керівник, якого запросили з іншої організації. У який спосіб, на вашу думку, йому краще діяти, щоб нормалізувати психологічний клімат у колективі:

а) встановити діловий контакт з прибічниками нового, не сприймаючи серйозно доводи прибічників старого порядку, вести роботу із запровадження новацій, впливаючи на супротивників силою свого прикладу та прикладу інших;

б) намагатися переконати та залучити на свій бік прибічників колишнього стилю роботи, супротивників перебудови, впливати на них переконанням у процесі дискусії;

в) вибрати найактивніших, доручити їм розібратися та запропонувати заходи з нормалізації стану у колективі, спиратися на найактивніших, підтримку адміністрації та суспільних організацій;

г) вивчити перспективи розвитку колективу та поліпшення якості продукції, виробництва, поставити перед колективом нові перспективні завдання спільної трудової діяльності, спиратися на кращі досягнення і трудові традиції колективу, не протиставляти нове старому?

10. Розробіть систему стратегічних стимулів до праці з необхідними поясненнями щодо їх ефективності.

11. Подайте у табличному вигляді особливості кадрової стратегії на різних стадіях життєвого циклу організації.

12. Розробіть заходи, які може вживати служба управління персоналом на стадії стабілізації з метою запобігання можливій кризі.

13. Складіть таблицю за формою:

**ВІДПОВІДНІСТЬ СТАДІЙ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ ТА ЇЇ
КАДРОВОЇ СТРАТЕГІЇ**

№ з/п	Стадія життєвого циклу організації	Кадрова стратегія
1.	Формування організації	
2.	Зростання організації	
3.	Стабілізація організації	
4.	Кризова ситуація	

6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

6.1. Форми поточного контролю.

Поточний контроль здійснюється під час проведення семінарських занять (включає, в тому числі, перевірку якості підготовки завдань, які винесені на самостійне вивчення та виконання) і має на меті перевірку рівня підготовленості студента. Формами проведення поточного контролю з дисципліни є:

- 1) усні опитування на семінарських заняттях;
- 2) письмові відповіді на питання;
- 3) участь в обговоренні питань на семінарах;
- 4) якість виконання індивідуального завдання;
- 5) якість пошуку необхідної літератури тощо.

1.2. *Форми проміжного контролю.*

Модульний контроль (МК) – процедура визначення рівня засвоєння студентом навчального матеріалу відповідної дисципліни.

Модульний контроль з дисципліни «Управління продуктивністю праці персоналу» проводиться у формі письмових відповідей на три теоретичних питання. Кількість модульних контрольних робіт на дисципліну – 1.

Приклад модульної контрольної роботи:

Варіант 1

1. Основні стадії розвитку концепцій УЛР.
2. Закони і принципи стратегічного управління.
3. Стратегічне управління розвитку ЛР в організації на основі закордонного досвіду.

Варіант 2.

1. Інтелектуальний капітал як об'єкт стратегічного управління.
2. Поняття діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу.
3. Генезис уявлень про масову культуру у вітчизняній і зарубіжній традиції.

Варіант 3.

1. Система цілей стратегічного УЛР організації - основа функціонального поділу праці.
2. Нормативно-методичне забезпечення системи стратегічного УЛР організації.
3. Інформаційне забезпечення системи стратегічного УЛР організації, його зміст.

Варіант 4.

1. Маркетинг персоналу організації як філософія УЛР.
2. Види стратегії розвитку організації і відповідні їм стратегії УЧР.
3. Ціль, завдання й вимоги до реалізації стратегії УЛР.

Варіант 5.

1. Обґрунтування необхідності стратегічної служби. Взаємодія з лінійними керівниками.
2. Становлення і розвиток організаційного механізму формування та розвитку стратегічної служби, як важливого напрямку інвестування.
3. Ігромаделювання як особливий вид акмеологічної технології.

6.3. *Форми підсумкового контролю.*

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання. Завданням підсумкового контролю є перевірка глибини засвоєння студентом програмного матеріалу дисципліни, логіки та взаємозв'язків між окремими її розділами, здатність творчого використання набутих знань, уміння сформулювати своє ставлення до певної проблеми, що впливає зі змісту дисципліни тощо.

Підсумковий контроль з дисципліни «Стратегічне управління розвитком персоналу» проводиться у формі заліку.

7. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Питання для самоопрацювання:

1. Предмет курсу, його завдання. Логіка викладу навчального матеріалу і структура курсу.
2. Еволюція форм спільної діяльності і становлення кадрового менеджменту.
3. Сутність стратегічного УЛР організації.
4. Теорії управління про роль людини в організації. Об'єктивні передумови появи теорії ЛР.
5. Роль і значення процесного, системного та ситуаційного підходу в розвитку теорії ЛР.
6. Концепції управління персоналом: використання трудових ресурсів (замість людини - функція труда), управління персоналом (людина-посада), управління людськими ресурсами (людина особий ресурс в організації), управління людиною (людина-головний суб'єкт і особливий об'єкт управління).

7. Людські ресурси організації з позицій системного аналізу.
8. Концептуальні представлення розвитку ЛР організації. Концепція УЛР в США, Європі, Японії. Ключові концепції УЛР.
9. Основні стадії розвитку концепцій УЛР.
10. Стратегічна природа УЛР. Поняття «стратегія» організації і стратегії УЛР, як проблема теорії і практики. Ознаки стратегічного УЛР.
11. Визначення стратегічного УЛР. Значення стратегічного УЛР. Цілі стратегічного УЛР.
12. Зв'язок політики і стратегії, політики УЛР і стратегії УЛР, політики і стратегії організації з політикою і стратегії УЛР.
13. Взаємозв'язок категорій теорії стратегічного управління.
14. Цілі та місія організації. Стратегія, методи, технології управління.
15. Закони і принципи стратегічного управління.
16. Варіанти стратегій розвитку організації й відповідні їм стратегії УЛР: підприємництва, динамічного зростання, прибутку, ліквідації, зміни курсу.
17. Основні підходи до стратегічного УЛР. Ресурсна орієнтація.
18. Типи стратегій ЛР. Типи кадрових стратегій. Критерії ефективної стратегії ЛР.
19. Методологія та методи розробки стратегії ЛР. Реалізація стратегій УЛР.
20. Фактори, що впливають на стратегічне УЛР. Зарубіжний досвід УЛР.
21. Стратегічне управління розвитку ЛР в організації на основі закордонного досвіду.
22. Необхідність стратегічного УЛР в українських умовах.
23. Теоретико-методологічний аспект становлення проблеми керування розвитком людини.
24. Особливості розвитку психічних механізмів індивіда, суб'єкта й особистості людини-стратега.
25. Процес розвитку психічних механізмів стратегічного суб'єкта.
26. Акмеологія як ідеологічна основа стратегічного УЛР.
27. Інтелектуальний капітал як об'єкт стратегічного управління.
28. Поняття трудового потенціалу працівника в організації.
29. Поняття діяльності, здібностей, особистості, мислення персоналу.
30. Практичні проблеми в організації розвитку ЛР організації.
31. Ігromodelювання як метод психологічного дослідження.
32. Рівнева концепція розвитку стратегічного мислення: досіміотіческій, сіміотіческій, логічний та онтологічні рівні розвитку мислення.
33. Застосування методу Г. Гегеля у розвитку мислення.
34. Розвиваючі ігри та розвиток креативного потенціалу ЛР.
35. Поняття глобалізації. Глобалізація і глобальна дезінтеграція.
36. Зміна ролі працівника в глобальній економіці і виробництві.
37. Масова культура як феномен постіндустріального суспільства.
38. Генезис уявлень про масову культуру у вітчизняній і зарубіжній традиції.
39. Масова культура і засоби масової комунікації в системі стратегічного управління ЛР.
40. Вплив масової культури на глибинні шари психіки, вивільнення інстинктів, ослаблення моральних заборон, дебілізація населення.
41. Масова культура як універсальна культура епохи глобалізації.
42. Система цілей стратегічного УЛР організації - основа функціонального поділу праці.
43. Основні положення стратегії розвитку організації як основи проектування систем УЛР.
44. Система стратегічного УЛР.
45. Аналіз факторів зовнішнього середовища, що впливають на стратегію УЛР.
46. Цілі, завдання, показники кадрового забезпечення системи стратегічного УЛР організації.
47. Завдання діловодного забезпечення системи стратегічного УЛР організації.
48. Нормативно-методичне забезпечення системи стратегічного УЛР організації.
49. Правове забезпечення системи стратегічного УЛР організації, сутність і завдання.
50. Інформаційне забезпечення системи стратегічного УЛР організації, його зміст.
51. Технічне забезпечення системи стратегічного УЛР організації, його призначення та сутність.

52. Сутність кадрової політики та її особливості на сучасному етапі. Основні напрямки кадрової політики.
53. Типи кадрової політики та їх характеристика.
54. Кадрова політика і стратегія управління організацією.
55. Особливості регулювання професійного розвитку.
56. Маркетинг персоналу організації як філософія УЛР.
57. Основні аспекти формулювання (визначення) стратегії управління людськими ресурсами. Класифікація стратегії УЛР.
58. Послідовність формулювання стратегії УЛР.
59. Зміст процесу розробки стратегії УЛР.
60. Стратегія УЛР, як елемент стратегії управління організацією.
61. Орієнтація стратегії УЛР на якість людських ресурсів, що забезпечують конкретна перевага організації.
62. Складові стратегії УЛР: цілі організації, її ресурси та обмеження по ним, розвиненість системи УЧР, якість людських ресурсів і т.п.
63. Види стратегії розвитку організації і відповідні їм стратегії УЧР.
64. Організаційні стратегії: організаційного розвитку, управління культурою, управління змінами, розвитку трудових відносин.
65. Функціональні стратегії: забезпечення ресурсами, управління ефективністю, розвитку ЧР, винагороди, трудових відносин.
66. Ціль, завдання й вимоги до реалізації стратегії УЛР.
67. Правила, які необхідно враховувати керівництву для успішної реалізації стратегії УЛР.
68. Мета й завдання реалізації стратегії УЛР.
69. Етапи реалізації стратегії УЛР.
70. Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегії УЛР та шляхи їх подолання.
71. Фактори, що сприяють формуванню невідповідності теорії і практики стратегічного УЛР.
72. Фактори, що впливають на формування і реалізацію стратегії УЛР.
73. Обґрунтування необхідності стратегічної служби. Взаємодія з лінійними керівниками.
74. Вимоги до механізму формування і розвитку кадрового потенціалу стратегічної служби.
75. Організаційний механізм формування і розвитку кадрового потенціалу стратегічної служби.
76. Взаємодія розвитку кадрового потенціалу стратегічної служби та економічної конкурентоспроможності організації.
77. Становлення і розвиток організаційного механізму формування та розвитку стратегічної служби, як важливого напрямку інвестування.
78. Умови для підвищення якості роботи служби УЛР.
79. Ключові ролі фахівців служби УЛР.
80. Компетентність фахівців служби УЛР.
81. Стратегічна роль керівника служби УЛР.
82. Характеристика економічної та соціальної ефективності вдосконалення УЛР.
83. Методи розрахунку економічної ефективності.
84. Методика оцінки економічної та соціальної ефективності вдосконалення УЛР.
85. Акмеологія в системі наук про професійну діяльність менеджерів по персоналу.
86. Ігромодельовання як особливий вид акмеологічної технології.
87. Технологія формування психолого-акмеологічної компетентності на підставі ефективної діяльності суб'єкта оцінки і добору персоналу.
88. Технологія формування аутопсихологічної компетентності особистості (розуміння особистістю себе і своєї професійної діяльності).
89. Сутність гри і типологія ігор.
90. Ділові ігри. Організаційно-ділові ігри.

8. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

8.1. Шкала та критерії оцінювання знань студентів.

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» – для семестрових екзаменів, курсових робіт (проектів) і виробничих практик; «зараховано», «не зараховано» – для заліків і навчальних практик). Шкала переведення балів подана в таблиці 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою	
	Залік	
90-100	Зараховано	
89-70		
51-69		
26-50	не зараховано	
1-25		

Підсумковий бал з навчальної дисципліни є сумою балів, одержаних за поточний та проміжний контроль.

Критерії оцінювання поточного та проміжного контролю визначаються Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень здобувачів вищої освіти в умовах ЄКТС, яке прийнято в університеті із урахуванням вагових коефіцієнтів:

– поточного контролю:

для дисциплін, що завершуються заліком – 0,7;

– проміжного контролю:

для дисциплін, що завершуються заліком – 0,3.

Для визначення ступеня оволодіння навчальним матеріалом з подальшим його оцінюванням рекомендується застосовувати наступні рівні навчальних досягнень студентів (табл. 2):

Таблиця 2.

Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів

Рівні навчальних досягнень	100-бальна шкала	Критерії оцінювання навчальних досягнень	
		Теоретична підготовка	Практична підготовка
Відмінний	100...90	Студент	
		вільно володіє навчальним матеріалом, висловлює свої думки, робить аргументовані висновки, рецензує відповіді інших студентів, творчо виконує індивідуальні та колективні завдання; самостійно знаходить додаткову інформацію та використовує її для реалізації поставлених перед ним завдань; вільно використовує нові інформаційні технології для поповнення власних знань	може аргументовано обрати раціональний спосіб виконання завдання й оцінити результати власної практичної діяльності; виконує завдання, не передбачені навчальною програмою; вільно використовує знання для розв'язання поставлених перед ним завдань

Рівні навчальних досягнень	100-бальна шкала	Критерії оцінювання навчальних досягнень	
		Теоретична підготовка	Практична підготовка
		Студент	
Достатній	89...70	вільно володіє навчальним матеріалом, застосовує знання на практиці; узагальнює і систематизує навчальну інформацію, але допускає незначні огріхи у порівняннях, формулюванні висновків, застосуванні теоретичних знань на практиці	за зразком самостійно виконує практичні завдання, передбачені програмою; має стійкі навички виконання завдання
Задовільний	69...51	володіє навчальним матеріалом поверхово, фрагментарно, на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків, знає основні поняття навчального матеріалу	має елементарні, нестійкі навички виконання завдань
Незадовільний	50...26	має фрагментарні знання (менше половини) при незначному загальному обсязі навчального матеріалу; відсутні сформовані уміння та навички; під час відповіді допущено суттєві помилки	планує та виконує частину завдання за допомогою викладача
Неприйнятний	25...1	студент не володіє навчальним матеріалом	виконує лише елементи завдання, потребує постійної допомоги викладача

8.2. Критерії оцінювання під час аудиторних занять.

Досягнення студентів на семінарських заняттях, а також виконані ними індивідуальної та самостійної роботи оцінюються за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання наводяться у таблиці 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань,

	використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Кожен вид роботи фіксується у відповідній графі журналу академічної групи з обов'язковим позначенням виду роботи та дати проведення.

Після завершення вивчення дисципліни викладач виводить середньозважений бал, що переводиться у 100-бальну шкалу (див. таблицю 4.) з відповідним ваговим коефіцієнтом.

Таблиця 4.

**Таблиця переведення середньозваженого балу
за 100-бальною шкалою**

<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>
100	4,97–5,00	80	4,10–4,14	60	3,10–3,14	40	2,25–2,29	20	1,15–1,20
99	4,94–4,96	79	4,05–4,09	59	3,05–3,09	39	2,20–2,24	19	1,09–1,14
98	4,91–4,93	78	4,00–4,04	58	3,00–3,04	38	2,15–2,19	18	1,03–1,08
97	4,87–4,90	77	3,95–3,99	57	2,96–2,99	37	2,10–2,14	17	0,97–1,02
96	4,84–4,86	76	3,90–3,94	56	2,93–2,95	36	2,05–2,09	16	0,91–0,96
95	4,80–4,83	75	3,85–3,89	55	2,90–2,92	35	2,00–2,04	15	0,85–0,90
94	4,76–4,79	74	3,80–3,84	54	2,87–2,89	34	1,95–1,99	14	0,79–0,84
93	4,72–4,75	73	3,75–3,79	53	2,84–2,86	33	1,90–1,94	13	0,73–0,78
92	4,68–4,71	72	3,70–3,74	52	2,81–2,83	32	1,85–1,89	12	0,67–0,72
91	4,64–4,67	71	3,65–3,70	51	2,78–2,80	31	1,80–1,84	11	0,61–0,66
90	4,60–4,63	70	3,60–3,64	50	2,75–2,77	30	1,75–1,79	10	0,55–0,60
89	4,55–4,59	69	3,55–3,59	49	2,70–2,74	29	1,69–1,74	9	0,49–0,54
88	4,50–4,54	68	3,50–3,54	48	2,65–2,69	28	1,63–1,68	8	0,43–0,48
87	4,45–4,49	67	3,45–3,49	47	2,60–2,64	27	1,57–1,62	7	0,37–0,42
86	4,40–4,44	66	3,40–3,44	46	2,55–2,59	26	1,51–1,56	6	0,31–0,36
85	4,35–4,39	65	3,35–3,39	45	2,50–2,54	25	1,45–1,50	5	0,25–0,30
84	4,30–4,34	64	3,30–3,34	44	2,45–2,49	24	1,39–1,44	4	0,19–0,24
83	4,25–4,29	63	3,25–3,29	43	2,40–2,44	23	1,33–1,38	3	0,13–0,18
82	4,20–4,24	62	3,20–3,24	42	2,35–2,39	22	1,27–1,32	2	0,07–0,12
81	4,15–4,19	61	3,15–3,19	41	2,30–2,34	21	1,21–1,26	1	0,01–0,06

Підрахунки середньозваженого балу здійснюються з точністю до другого знака після коми. За таблицею 4 визначають кількість балів за 100-бальною шкалою, яку множать на ваговий коефіцієнт – 0,7 і отримують кількість балів за поточний контроль. Кількість балів за поточний контроль округлюють до цілих.

Кількість балів, отриманих студентом за поточний контроль, виставляється викладачем у відповідній графі академічного журналу до проведення проміжного контролю.

8.3. Критерії оцінювання модульної контрольної роботи.

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30» – для дисциплін, викладання яких завершується заліком.

Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою (табл. 4.) та множиться на коефіцієнт 0,3.

Результати проміжного контролю фіксуються у відповідній графі академічного журналу.

8.4. Критерії оцінювання під час підсумкового контролю.

Залік – це форма підсумкового контролю, що полягає в оцінюванні рівня опанування студентами навчального матеріалу виключно на підставі результатів виконання ними певних видів робіт, зазначених у робочій програмі навчальної дисципліни.

Оцінка за семестр з дисципліни, з якої передбачений залік, виставляється після закінчення її вивчення (до початку екзаменаційної сесії) за результатами поточного (ваговий коефіцієнт – 0,7) та проміжного (ваговий коефіцієнт – 0,3) контролю. При цьому обов'язкової присутності здобувачів вищої освіти під час заліку не передбачено.

Залік отримує здобувач вищої освіти, який виконав всі види роботи, визначені в робочій програмі навчальної дисципліни й має достатню кількість балів за поточний контроль (не менше 35 балів) та проміжний контроль (не менше 16 балів).

9. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Технічні засоби для демонстрування презентацій (ноутбук, проектор).

10. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

10.1. Основні джерела

1. Воронкова В.Г., Бельченко А.Г., Попов О.М. Управління людськими ресурсами: філософські засади: Навч. посіб. За ред. В. Г. Воронкової. К.: ВД “Професіонал”, 2016. 576 с.
2. Грицяк Н. В., Глущенко В. О., Протасова Н. Г. Проблеми ефективності підвищення кваліфікації керівних кадрів: Кол. моногр. За заг. ред. І. В. Розпутенка. К.: Вид-во “К. І. С.”, 2015. 224 с.
3. Данюк В.М., Колот А.М., Суков Г.С. Управління персоналом: підручник. ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана", ПАТ "Новокраматор. машинобуд. з-д". Вид. 2-ге, зі змінами. Київ: КНЕУ, 2014. 666 с.
4. Дмитренко Г.А., Шарапатова Е.А., Максименко Т.М. Мотивация и оценка персонала: Учебное пособие. К.: МАУП, 2014. 248 с.
5. Должанський І. З. Управління потенціалом підприємства: Навч. посіб. К., 2016. 368 с.
6. Доценко Н. В., Сабадош Л.Ю., Чумаченко І.В. Методи управління людськими ресурсами при формуванні команд мультипроектів та програм: монографія. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О.М. Бекетова. Харків, 2015. 201 с.
7. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудова відносини : практикум : навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2015. 195 с.
8. Морушко О. О. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів, 2014. 173 с.

9. Новікова М. М., Мажник Л.О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: навч. посіб. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Х., 2014. 217 с.
10. Петрова И.В. Эффективный аутсорсинг. Механизм принятия управленческих решений. М.: Инфра - М, РИОР, 2014. 108 с.
11. Турчинов А.И. Управление персоналом: Учебник. М.: Изд-во РАГС, 2015. С. 262–344.
12. Цимбалюк С. О. Технології управління персоналом: навч. посіб. Київ. нац. екон. ун-т ім. В.Гетьмана. К., 2016. 399 с.
13. Яцун Л. М., Селютін В.М., Ольшанський О.В. Управління персоналом : навч. посіб. Харків, 2013. 416 с.

10.2. Допоміжні джерела

1. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: ВД “Професіонал”, 2016. 512 с.
2. Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: Центр навч. л-ри, 2016. 504 с.
3. Гавриш О. А., Довгань Л.Є. Управління персоналом сучасної організації : навч. посіб. Ред.: Т. В. Лазоренко; Нац. техн. ун-т України "Київ. політехн. ін-т". К., 2017. 333 с.
4. Дмитренко Г. А. Стратегический менеджмент: целевое управление персоналом организации: Учеб. пособие. 2-е изд., испр. К.: МАУП., 2017. 192 с.
5. Дубиненкова Е. Н. Техники подбора персонала: Искусство находить лучших. СПб.: Речь, 2017. 169 с.
6. Загірняк М. В., Почтовюк А.Б. Психологія управління: навч. посіб. Ред.: Л. П. Гобельовська. Х.: Точка, 2015. 193 с.
7. Карлін М.І., Борисюк О.В. Можливості застосування лізингу персоналу і аутсорсингу в Україні. Демографія та соціальна економіка. 2015. 1(15). С. 96-102.
8. Кибанов А. Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, 31 интернационализация: учеб. пособие. М.: ИНФРА-М, 2016. 301 с.
9. Колот А. М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу: підручник. ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". К.: КНЕУ, 2016. 397 с.
10. Пономаренко В. С., Журавльова І.В., Латишева І.Л. Інформаційні системи в управлінні персоналом: навч. посіб. Харк. нац. екон. ун-т. Х., 2018. 336 с.
11. Савельєва В. С., Єськов О. Л. Управління персоналом: Навч. посіб. К.: ВД “Професіонал”, 2015. 336 с.