

МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації
Кафедра менеджменту та публічного управління

Затверджено

Науково-методична рада ДПУ,

протокол від « 07 » 12 2023 р. № 4

Голова НМР  І.І. Шемелинець

Робоча програма навчальної дисципліни

«Управління персоналом»

для підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
денної форми навчання

галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

спеціальність 073 «Менеджмент»


освітньо-професійна програма «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»

«Менеджмент митної справи»

Статус дисципліни: обов'язкова

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління персоналом» складена на основі освітньої програми «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» затвердженої Вченою радою університету «26» квітня 2021 року (протокол № 5) та на основі освітньо-професійної програми «Менеджмент митної справи» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент» затвердженої Вченою радою університету «27» квітня 2023 року (протокол № 11).

Укладач:

 Інна КАНЦУР, к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного управління

Гарант ОП «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»




Наталія ДЕРЖАК, к.е.н., доцент,
доцент кафедри менеджменту та публічного управління

Гарант ОП «Менеджмент митної справи»

Олена МЕЛЬНИК, к.е.н., доцент,
доцент кафедри митної справи та товарознавства

Робочу програму навчальної дисципліни розглянуто та схвалено кафедрою менеджменту та публічного управління, протокол від «1» 12 2025 року № 1.

В. о. завідувача кафедри



Андрій БЛИЗНЮК, д. и. з держ. упр.,
доцент

Розглянуто і схвалено на засіданні вченої ради Факультету соціально-гуманітарних технологій, спорту та реабілітації, протокол від «1» 12 2025 року № 5.

Голова вченої ради



Наталія ЗИКУН, д.н.соц.ком., професор

Завідувач навчально-методичного відділу

Ірина КАЧУР, к.біол.н., доцент

Реєстраційний № _____

ЗМІСТ

1. ПЕРЕДМОВА	4
2. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	5
2.1. КОМПЕТЕНТНОСТІ І РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ	6
2.2. ПРЕРЕКВІЗИТИ ТА ПОСТРЕКВІЗИТИ	8
2.3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	9
2.4. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	29
3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ	30
4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ	36
5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	40
6. ФОРМИ ТА ПИТАННЯ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ.....	41
7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА	44
8. ЛИСТ МОНІТОРИНГУ ТА ДОДАТКИ	46

1. ПЕРЕДМОВА

Мета вивчення навчальної дисципліни: поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з ефективного управління персоналом підприємств, установ та організацій у сучасних умовах господарювання.

Основними завданнями вивчення дисципліни «Управління персоналом» є теоретична та практична підготовка здобувачів вищої освіти щодо питань:

- формування ефективної системи управління персоналом в організації;
- обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління персоналом;
- формування та аналіз стану кадрової політики організації;
- проектування системи управління персоналом та нормативної чисельності працівників кадрової служби підприємства;
- управління соціальним розвитком трудового колективу;
- формування успішної команди як соціального утворення;
- застосування сучасних методів планування та прогнозування потреб у персоналі;
- організація набору і відбору персоналу в організації;
- навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації працівників як етапи розвитку персоналу організації;
- управління діловою кар'єрою та службово-посадовим рухом управлінців з метою їх розвитку;

- атестування персоналу та використання результатів у системі мотивування;
- оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.

Згідно з вимогами робочої програми здобувачі вищої освіти повинні:

знати :

- обґрунтування методичних принципів управління персоналом;
- процес формування та аналізу кадрової політики;
- засади управління соціальним розвитком трудового колективу;
- основи застосування сучасних методів планування потреб у персоналі;
- основи організації набору і відбору персоналу у конкретних умовах;
- умови проведення атестації персоналу та використання її результатів;
- методика оцінки ефективності та результативності управління персоналом.

вміти:

- обґрунтовувати методичні принципи управління персоналом;
- формувати та аналізувати кадрову політику;
- управляти соціальним розвитком трудового колективу;
- застосовувати сучасні методи планування потреби у персоналі;
- організовувати набір і відбір персоналу у конкретних умовах;
- проводити атестацію персоналу та використовувати її результати;
- оцінювати ефективність та результативність управління персоналом.

Методи навчання:

1) Група методів за джерелом інформації і сприйняття навчальної інформації – словені (лекція, семінари, бесіда, розповідь); наочні – (ілюстрація, демонстрація, презентація), практичні (збір інформації, її економічна обробка, розрахунки, графічно-схематичне зображення інформації).

2) Група методів за логікою передачі і сприйняття навчального матеріалу: – індуктивні, дедуктивні, аналітичні, синтетичні;

3) Група методів за ступенем самостійного мислення при засвоєнні знань – репродуктивні та продуктивні (дослідницькі, пошукові, частково-пошукові);

4) Група методів за ступенем управління навчальним процесом: навчання під керівництвом викладача, самостійна робота здобувача вищої освіти з навчальною та

науковою літературою, текстами лекцій, підготовка до семінарських і практичних занять, виконання письмових завдань.

Форми організації занять: денна.

Форми навчання:

Навчальний процес здійснюється у формі лекцій, тестових завдань, усних та письмових відповідей на теоретичні запитання, ситуаційні запитання, запитання понятійного апарату тощо.

Організація поточного та підсумкового контролю знань. Поточний контроль проводиться у вигляді підготовки індивідуальної роботи, написання поточних контрольних робіт. Підсумковий контроль передбачено проводити у формі екзамену.

2.ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Управління персоналом»

Найменування показників	Рівень вищої освіти галузь знань спеціальність ОПП	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів - 4	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)	Обов'язкова	
Модулів - 2	Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»		
Змістових модулів - 2		3-й	
Загальна кількість годин - 120		Семестр	
		5-й	
	Спеціальність 073 «Менеджмент»	26 год.	год.
		Практичні, семінарські	
		22 год.	год.
	Освітня програма «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»	Лабораторні	
		год.	год.
		Самостійна робота	
		70 год.	год.
«Менеджмент митної справи»	Індивід. консультац. робота: 2 год.		
	Форма семестрового контролю: екзамен		

2.1. КОМПЕТЕНТНОСТІ І РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Для ОПІ «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»

Компетентності	Результати навчання
ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.	ПРН.5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
ЗК.3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.	ПРН.5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
ЗК.4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях	ПРН.6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
ЗК.5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.	ПРН.6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
ЗК.10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.	ПРН.6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
ЗК.11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.	ПРН.7. Виявляти навички організаційного проектування.
ЗК.12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).	ПРН.7. Виявляти навички організаційного проектування.
СК.2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.	ПРН.6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
СК.3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.	ПРН.7. Виявляти навички організаційного проектування.
СК.4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.	ПРН.5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
СК.5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.	ПРН.5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
ФК 1. Здатність аналізувати та оцінювати теоретичні та практичні проблеми у сфері бізнесу, що стосуються менеджменту об'єктів, використання комунікацій та PR-технологій на регіональному та місцевому рівнях, результатів міжнародних емпіричних досліджень та передової практики.	ПРН.7. Виявляти навички організаційного проектування.
ФК 2. Здатність самостійно обирати або професійно розробляти та етично застосовувати оптимальні методи чи програми управлінського втручання для розв'язання питань організації та розвитку бізнесу.	ПРН.7. Виявляти навички організаційного проектування.
ФК 4. Здатність досліджувати проблеми і специфічні наслідки бізнес-діяльності для	ПРН.6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для

життєдіяльності особистості.	обґрунтування управлінських рішень.
------------------------------	-------------------------------------

КОМПЕТЕНТНОСТІ І РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ
Для ОПП «Менеджмент митної справи»

Компетентності	Результати навчання
ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту митної справи або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.	ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
ЗК.4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях	ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.
ЗК.8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.	ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
ЗК.9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.	ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
ЗК.15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).	ПРН 1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.
СК.9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.	ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.
СК.10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.	ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
СК.11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.	ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.
СК.14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.	ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
СК.15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.	ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

2.2. ПРЕРЕКВІЗИТИ ТА ПОСТРЕКВІЗИТИ

Переквізити вивчення дисципліни: «Ділова українська мова», «Економічна психологія», «Інформаційні системи і технології в менеджменті», «Правознавство», «Безпека життєдіяльності (модуль 1 "Безпека життєдіяльності", модуль 2 "Цивільний захист", модуль 3 "Охорона праці", модуль 4 "Екологія")», «Культура українського народу», «Вступ до фаху: управлінське документування», «Менеджмент» тощо.

Постреквізити вивчення дисципліни: «Прийняття управлінських рішень», «Управління якістю», «Креативний менеджмент», «Комунікації в готельно-ресторанному бізнесі» тощо.

2.3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Академічна група МБГ-21-1, ММБ-21-1

№ п/п	Змістові модулі	Кількість годин				
		Лекції (год.)	Семінари (практ.) заняття (год.)	Інд.-конс. робота під керівництвом викладача (год.)	СРС (год.)	Всього (год.)
МОДУЛЬ I = 2 залікових кредити (60 год.)						
Змістовний модуль 1. Теоретико - методичні засади управління персоналом організації						
Т. 1	Управління персоналом в системі менеджменту організацій	2	2		4	8
Т. 2	Управління персоналом як соціальна система	2	2		4	8
Т. 3	Формування колективу організації	2	1		4	7
Т. 4	Згуртованість та соціальний розвиток колективу	2	1		5	8
Т.5	Кадрова політика організації	2	2	2	5	11
Т.6	Служби персоналу: організація та функції	3	2		4	9
Т.7	Кадрове планування в організаціях	3	2		4	9
Всього по модулю:		16	12	2	30	60
Форма контролю: модульна контрольна робота (за рахунок семінарського заняття - (40хв.)						
МОДУЛЬ II = 2 залікових кредити (60 год.)						
Змістовний модуль 2. Організація та підсистеми управління персоналом						
Т. 8	Організація набору та відбору персоналу	2	2		8	12
Т. 9	Оцінювання та атестація персоналу	2	2		8	12
Т. 10	Управління процесом розвитку та рухом персоналу	2	2		8	12
Т. 11	Управління процесом вивільнення персоналу	2	2		8	12
Т. 12	Соціальне партнерство в організації	2	2		8	12
Всього по модулю:		10	10		40	60
Форма контролю: модульна контрольна робота (за рахунок семінарського заняття - (40хв.)						
Форма підсумкового контролю – екзамен						
Разом годин з курсу:		26	22	2	70	120

РЕЙТИНГ-ПЛАН

Для ОПІ «Менеджмент готельно-ресторанного бізнесу»

Денна форма навчання

Години	Тема	Форма заняття та діяльності (лекція, семінар, практична робота, лабораторна робота, самостійна робота здобувача, контрольний захід, підсумкове тестування, індивідуальна робота)	Результати навчання	Вага оцінки (кількість балів)
Модуль 1.				
2	Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій 1. Управління персоналом як наука і навчальна дисципліна 2. Мета, завдання та функції управління персоналом. 3. Етапи історичного розвитку управління персоналом	Лекція	Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	0
2	Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій 1. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. 2. Фактори впливу на людей в системі управління персоналом. 3. Етапи історичного розвитку управління персоналом.	Семінар	Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	2

	4. Класифікація та зміст принципів управління персоналом.			
2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система 1. Персонал організації як суб'єкт та об'єкт управління. 2. Структура персоналу організації. 3. Компетенція персоналу як об'єкт управління.	Лекція	Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	0
2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система 1. Персонал, як суб'єкт та об'єкт управління. 2. Соціальна структура персоналу. 3. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. 4. Компетентність працівника: сутність та види.	Семінар	Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	2
2	Тема 3. Формування колективу організації 1. Виробничий колектив як соціальна група. 2. Етапи створення і розвитку трудового колективу. 3. Принципи формування трудового колективу та його структура. 4. Корпоративна культура в системі управління організації.	Лекція	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	0

2	<p>Тема 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу</p> <p>1. Суть та стадії згуртованості колективу. 2. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкту управління. 3. Особливості управління персоналом на різних етапах соціального розвитку колективу.</p>	Лекція	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	0
2	<p>Тема 3. Формування колективу організації</p> <p>1. Колектив організації як соціальна група. 2. Формальні і неформальні групи, їх роль в діяльності організації. 3. Етапи створення і розвитку трудового колективу. 4. Структура та ефективність роботи трудового колективу. 5. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.</p> <p>Тема 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу</p> <p>1. Суть та стадії згуртованості колективу організації.</p>	Семінар	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	2

	<p>2. Фактори, що впливають на згуртованість колективу.</p> <p>3. Психологічна сумісність працівників організації.</p> <p>4. Соціальні ролі і відносини в колективі. Колективна творчість.</p> <p>5. Суть та значення соціального розвитку колективу.</p>			
2	<p>Тема 5. Кадрова політика організації</p> <p>1. Поняття і типи кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики організації.</p> <p>2. Стратегічне управління персоналом організації.</p> <p>3. Вид стратегій управління персоналом.</p> <p>4. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.</p>	Лекція	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	0
2	<p>Тема 5. Кадрова політика організації</p> <p>5. Поняття і типи кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики організації.</p> <p>6. Стратегічне управління персоналом організації.</p> <p>7. Вид стратегій управління</p>	Індивідуальна робота	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	10

	персоналом. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.			
2	Тема 5. Кадрова політика організації 8. Поняття і типи кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики організації. 9. Стратегічне управління персоналом організації. 10. Вид стратегій управління персоналом. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.	Семінар	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	2
3	Тема 6. Служби персоналу: організація та функції 1. Організація роботи кадрової служби підприємства. 2. Діловодство в роботі кадрової служби підприємства. 3. Ефективність роботи кадрової служби підприємства.	Лекція	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	0
2	Тема 6. Служби персоналу: організація та функції 1. Роль і завдання відділу кадрів у апараті управління та його структура. 2. Функції, права	Семінар	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	2

	<p>та відповідальність сучасних служб управління персоналом.</p> <p>3. Організаційне проектування служб персоналу організації.</p> <p>4. Інформаційне забезпечення служб персоналу.</p> <p>5. Нормативно-правове забезпечення кадрових служб.</p>			
3	<p>Тема 7. Кадрове планування в організаціях</p> <p>1. Кадрове планування у підприємстві: значення, цілі, задачі, принципи, етапи.</p> <p>2. Кадровий контролінг і кадрове планування.</p> <p>3. Види планування роботи з персоналом підприємства.</p> <p>4. Визначення потреби підприємства в персоналі.</p>	Лекція	Виявляти навички організаційного проектування.	0
2	<p>Тема 7. Кадрове планування в організаціях</p> <p>1. Сутність, цілі і завдання кадрового планування в організації.</p> <p>2. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел залучення персоналу.</p> <p>3. Планування та прогнозування чисельної потреби в персоналі</p>	Семінар, контрольний захід	Виявляти навички організаційного проектування.	2

	організації. 4. Планування використання персоналу організації.			
30	T.1-7	Проміжний модульний контроль 1		7
60	Усього за модулем I			29
Модуль 2				
2	Тема 8. Організація набору та відбору персоналу 1. Організація процесу наймання персоналу. 2. Відбір працівників та його критерії. 3. Професійна орієнтація в системі управління персоналом. 4. Управління трудовою адаптацією персоналу.	Лекція	Виявляти навички організаційного проектування.	0
2	Тема 8. Організація набору та відбору персоналу 1. Організація наймання персоналу в організацію. 2. Методи залучення кандидатів на вакантну посаду. 3. Оцінювання кандидатів при прийомі на роботу. 4. Ефективність процесу відбору і добору працівників.	Семінар	Виявляти навички організаційного проектування.	2
2	Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу 1. Оцінювання персоналу в	Лекція	Виявляти навички організаційного проектування.	0

	сучасній організації 2. Принципи, критерії та різновиди ділового оцінювання 3. Атестація персоналу організації. 4. Етапи проведення атестації. 5. Методи проведення атестації.			
2	Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу 1. Зміст, завдання і основні підходи до оцінки роботи персоналу. 2. Методи оцінки персоналу 3. Оцінювання спеціалістів і керівників на підприємстві. 4. Організація та проведення атестації персоналу.	Семінар	Виявляти навички організаційного проектування.	2
2	Тема 10. Управління процесом розвитку та рухом персоналу 1. Кар'єра: сутність, види, етапи. 2. Управління кар'єрою персоналу. 3. Навчання персоналу. 4. Управління мобільністю кадрів. 5. Планування і підготовка кадрового резерву.	Лекція	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	0
2	Тема 10. Управління	Семінар	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу	2

	<p>процесом розвитку та рухом персоналу</p> <p>1. Сутність професійного розвитку персоналу. 2. Сутність, типи і фактори кар'єри. 3. Етапи кар'єри та етапи життя працівника. 4. Управління мобільністю кадрів. 5. Формування кадрового резерву персоналу.</p>		інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	
2	<p>Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу</p> <p>1. Причини та фактори вивільнення персоналу. 2. Процедура звільнення персоналу та її форми. 3. Управління плинністю кадрів. 4. Управління безпекою персоналу.</p>	Лекція	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	0
2	<p>Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу</p> <p>1. Причини, фактори і форми вивільнення персоналу. 2. Процедура звільнення працівників. 3. Управління безпекою персоналу. 4. Управління плинністю кадрів на підприємстві.</p>	Семінар	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	2

2	Тема 12. Соціальне партнерство в організації 1. Сутність і функції соціального партнерства в організації. 2. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. 3. Роль профспілкової організації в представництві інтересів найманих працівників.	Лекція	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	0
2	Тема 12. Соціальне партнерство в організації 1. Соціальне партнерство на підприємстві: суть і функції. 2. Колективний договір як основа соціального партнерства. 3. Процедура укладення колективного договору. 4. Зміст колективного договору та відповідальність за його невиконання.	Семінар, контрольний захід	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	2
20	Т.8-12	Проміжний модульний контроль 2		6
60	Усього за модулем 2			16
Комп'ютерне тестування на платформі дистанційного навчання ДПУ MOODLE				5
120	Екзамен			50
Усього за курсом				100

РЕЙТИНГ-ПЛАН
Для ОПП «Менеджмент митної справи»

Денна форма навчання

Години	Тема	Форма заняття та діяльності (лекція, семінар, практична робота, лабораторна робота, самостійна робота здобувача, контрольний захід, підсумкове тестування, індивідуальна робота)	Результати навчання	Вага оцінки (кількість балів)
Модуль 1.				
2	Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій 1. Управління персоналом як наука і навчальна дисципліна 2. Мета, завдання та функції управління персоналом. 3. Етапи історичного розвитку управління персоналом	Лекція	Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.	0
2	Тема 1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій 1. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. 2. Фактори впливу на людей в системі управління персоналом. 3. Етапи історичного розвитку управління персоналом.	Семінар	Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.	2

	4. Класифікація та зміст принципів управління персоналом.			
2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система 1. Персонал організації як суб'єкт та об'єкт управління. 2. Структура персоналу організації. 3. Компетенція персоналу як об'єкт управління.	Лекція	Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	0
2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система 1. Персонал, як суб'єкт та об'єкт управління. 2. Соціальна структура персоналу. 3. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. 4. Компетентність працівника: сутність та види.	Семінар	Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	2
2	Тема 3. Формування колективу організації 1. Виробничий колектив як соціальна група. 2. Етапи створення і розвитку трудового колективу. 3. Принципи формування трудового колективу та його структура. 4. Корпоративна культура в системі управління	Лекція	Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	0

	організації.			
2	<p>Тема 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу</p> <p>1. Суть та стадії згуртованості колективу. 2. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкту управління. 3. Особливості управління персоналом на різних етапах соціального розвитку колективу.</p>	Лекція	Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	0
2	<p>Тема 3. Формування колективу організації</p> <p>1. Колектив організації як соціальна група. 2. Формальні і неформальні групи, їх роль в діяльності організації. 3. Етапи створення і розвитку трудового колективу. 4. Структура та ефективність роботи трудового колективу. 5. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.</p> <p>Тема 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу</p> <p>1. Суть та стадії згуртованості колективу організації.</p>	Семінар	Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	2

	<p>2. Фактори, що впливають на згуртованість колективу.</p> <p>3. Психологічна сумісність працівників організації.</p> <p>4. Соціальні ролі і відносини в колективі.</p> <p>Колективна творчість.</p> <p>5. Суть та значення соціального розвитку колективу.</p>			
2	<p>Тема 5. Кадрова політика організації</p> <p>11. Поняття і типи кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики організації.</p> <p>12. Стратегічне управління персоналом організації.</p> <p>13. Вид стратегій управління персоналом.</p> <p>14. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.</p>	Лекція	Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.	0
2	<p>Тема 5. Кадрова політика організації</p> <p>1. Поняття і типи кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики організації.</p> <p>2. Стратегічне управління персоналом організації.</p> <p>3. Вид стратегій</p>	Індивідуальна робота	<p>Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.</p> <p>Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.</p>	10

	<p>управління персоналом.</p> <p>4. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.</p>			
2	<p>Тема 5. Кадрова політика організації</p> <p>1. Поняття і типи кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики організації.</p> <p>2. Стратегічне управління персоналом організації.</p> <p>3. Вид стратегій управління персоналом.</p> <p>4. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.</p>	Семінар	Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.	2
3	<p>Тема 6. Служби персоналу: організація та функції</p> <p>1. Організація роботи кадрової служби підприємства.</p> <p>2. Діловодство в роботі кадрової служби підприємства.</p> <p>3. Ефективність роботи кадрової служби підприємства.</p>	Лекція	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	0
2	<p>Тема 6. Служби персоналу: організація та функції</p> <p>6. Роль і завдання відділу кадрів у апараті управління та його структура.</p> <p>7. Функції, права</p>	Семінар	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	2

	<p>та відповідальність сучасних служб управління персоналом.</p> <p>8. Організаційне проектування служб персоналу організації.</p> <p>9. Інформаційне забезпечення служб персоналу.</p> <p>10. Нормативно-правове забезпечення кадрових служб.</p>			
3	<p>Тема 7. Кадрове планування в організаціях</p> <p>1. Кадрове планування у підприємстві: значення, цілі, задачі, принципи, етапи.</p> <p>2. Кадровий контролінг і кадрове планування.</p> <p>3. Види планування роботи персоналом підприємства.</p> <p>4. Визначення потреби підприємства в персоналі.</p>	Лекція	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	0
2	<p>Тема 7. Кадрове планування в організаціях</p> <p>5. Сутність, цілі і завдання кадрового планування в організації.</p> <p>6. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел залучення персоналу.</p> <p>7. Планування та прогнозування чисельної потреби в персоналі</p>	Семінар, контрольний захід	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	2

	організації. 8. Планування використання персоналу організації.			
30	T.1-7	Проміжний модульний контроль 1		7
60	Усього за модулем I			29
Модуль 2				
2	Тема 8. Організація набору та відбору персоналу 5. Організація процесу наймання персоналу. 6. Відбір працівників та його критерії. 7. Професійна орієнтація в системі управління персоналом. 8. Управління трудовою адаптацією персоналу.	Лекція	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	0
2	Тема 8. Організація набору та відбору персоналу 1. Організація наймання персоналу в організацію. 2. Методи залучення кандидатів на вакантну посаду. 3. Оцінювання кандидатів при прийомі на роботу. 4. Ефективність процесу відбору і добору працівників.	Семінар	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	2
2	Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу 6. Оцінювання персоналу в	Лекція	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	0

	сучасній організації 7. Принципи, критерії та різновиди ділового оцінювання 8. Атестація персоналу організації. 9. Етапи проведення атестації. 10. Методи проведення атестації.			
2	Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу 1. Зміст, завдання і основні підходи до оцінки роботи персоналу. 2. Методи оцінки персоналу 3. Оцінювання спеціалістів і керівників на підприємстві. 4. Організація та проведення атестації персоналу.	Семінар	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	2
2	Тема 10. Управління процесом розвитку та рухом персоналу 6. Кар'єра: сутність, види, етапи. 7. Управління кар'єрою персоналу. 8. Навчання персоналу. 9. Управління мобільністю кадрів. 10. Планування і підготовка кадрового резерву.	Лекція	Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	0
2	Тема 10. Управління	Семінар	Демонструвати навички взаємодії, лідерства,	2

	<p><i>процесом розвитку та рухом персоналу</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сутність професійного розвитку персоналу. 2. Сутність, типи і фактори кар'єри. 3. Етапи кар'єри та етапи життя працівника. 4. Управління мобільністю кадрів. 5. Формування кадрового резерву персоналу. 		командної роботи.	
2	<p>Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Причини та фактори вивільнення персоналу. 6. Процедура звільнення персоналу та її форми. 7. Управління плинністю кадрів. 8. Управління безпекою персоналу. 	Лекція	Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	0
2	<p>Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Причини, фактори і форми вивільнення персоналу. 2. Процедура звільнення працівників. 3. Управління безпекою персоналу. 4. Управління плинністю кадрів на підприємстві. 	Семінар	Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	2

2	Тема 12. Соціальне партнерство в організації 4. Сутність і функції соціального партнерства в організації. 5. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. 6. Роль профспілкової організації в представництві інтересів найманих працівників.	Лекція	Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.	0
2	Тема 12. Соціальне партнерство в організації 1. Соціальне партнерство на підприємстві: суть і функції. 2. Колективний договір як основа соціального партнерства. 3. Процедура укладення колективного договору. 4. Зміст колективного договору та відповідальність за його невиконання.	Семінар, контрольний захід	Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.	2
20	Т.8-12	Проміжний модульний контроль 2		6
60	Усього за модулем 2			16
Комп'ютерне тестування на платформі дистанційного навчання ДПУ MOODLE				5
120	Екзамен			50
Усього за курсом				100

2.4. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Інструменти та обладнання, використання яких передбачає навчальна дисципліна:

- ноутбук;
- мультимедійна дошка;
- презентації.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовний модуль 1. Теоретико - методичні засади управління персоналом організації

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організації

План лекційного заняття

4. Управління персоналом як наука і навчальна дисципліна
5. Мета, завдання та функції управління персоналом.
6. Етапи історичного розвитку управління персоналом

План семінарського заняття

5. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту.
6. Фактори впливу на людей в системі управління персоналом.
7. Етапи історичного розвитку управління персоналом.
8. Класифікація та зміст принципів управління персоналом.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Цілі функціонування системи управління персоналом.
2. Системний підхід в управлінні персоналом.
3. Зарубіжний досвід управління персоналом.

Питання для самоконтролю

1. Визначте особливості управління в американських компаніях.
2. Які особливості управління в японських компаніях?
3. Чим вирізняється управління у європейських компаніях?
4. Назвіть складові конкурентоспроможності підприємства
5. Яку роль відіграє персонал організації у формуванні рівня їх конкурентоспроможності?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,3,7,10]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

План лекційного заняття

4. Персонал організації як суб'єкт та об'єкт управління.
5. Структура персоналу організації.
6. Компетенція персоналу як об'єкт управління.

План семінарського заняття

5. Персонал, як суб'єкт та об'єкт управління.
6. Соціальна структура персоналу.
7. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників.
8. Компетентність працівника: сутність та види.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня менеджерів та директорів підприємства.
2. Показники чисельності персоналу організації.

Питання для самоконтролю

1. Що таке професія?
2. Як розуміти сутність кваліфікації?
3. Як визначити середньоспискову чисельність персоналу?
4. Що таке середньодобова явочна чисельність персоналу?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,7,9,10]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 3. Формування колективу організації

План лекційного заняття

5. Виробничий колектив як соціальна група.
6. Етапи створення і розвитку трудового колективу.
7. Принципи формування трудового колективу та його структура.
8. Корпоративна культура в системі управління організації.

План семінарського заняття

6. Колектив організації як соціальна група.
7. Формальні і неформальні групи, їх роль в діяльності організації.
8. Етапи створення і розвитку трудового колективу.
9. Структура та ефективність роботи трудового колективу.
10. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Корпоративна культура в системі управління персоналом.
2. Етичні цінності корпоративної культури.
3. Роль комунікацій в управлінні персоналом.
4. Специфіка жіночих колективів.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення організаційної культури?
2. Що таке субкультура організації?
3. Які складові організаційної культури ви знаєте?
4. В чому виражається вплив організаційної культури на функціонування системи управління персоналом організації?
5. В чому полягають особливості функціонування жіночих колективів?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,4,5,7]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

План лекційного заняття

4. Суть та стадії згуртованості колективу.
5. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкту управління.
6. Особливості управління персоналом на різних етапах соціального розвитку колективу.

План семінарського заняття

6. Суть та стадії згуртованості колективу організації.
7. Фактори, що впливають на згуртованість колективу.
8. Психологічна сумісність працівників організації.
9. Соціальні ролі і відносини в колективі. Колективна творчість.
10. Суть та значення соціального розвитку колективу.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Специфіка процесу управління персоналом в багатонаціональній компанії.
2. Зміст і етапи розробки та реалізації плану соціального розвитку персоналу.

Питання для самоконтролю

1. В чому полягає специфіка управління в багатонаціональній компанії?
2. Визначіть основні шляхи поєднання різних національних культур в межах однієї організації?

3. Дайте визначення трудової колективу?
4. Які основні повноваження трудових колективів визнаєте?
5. Дайте визначення трудових відносин?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,4,9]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 5. Кадрова політика організації

План лекційного заняття

1. Сутність, цілі, завдання та види кадрового планування.
2. Стратегія планування людських ресурсів.
3. Фактори, що впливають на визначення потреби в персоналі.
4. Оперативний план роботи з персоналом.

План семінарського заняття

15. Поняття і типи кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики організації.
16. Стратегічне управління персоналом організації.
17. Вид стратегій управління персоналом.
18. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Кадрові заходи у різних стратегіях організації.
2. Кадрова політика управління персоналом в районах з розвинутою економікою.

План індивідуально-консультативної роботи

1. Написання реферату та підготовка на його основі доповіді і презентації роботи.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення кадрової політики?
2. Назвіть основні типи кадрової політики?
3. Назвіть фактори, що впливають на формування кадрової політики?
4. Які особливості кадрової політики в ринкових умовах?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,5,9,10]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 6. Служби персоналу: організації та функції

План лекційного заняття

1. Організація роботи кадрової служби підприємства.
2. Діловодство в роботі кадрової служби підприємства.
3. Ефективність роботи кадрової служби підприємства.

План семінарського заняття

11. Роль і завдання відділу кадрів у апараті управління та його структура.
12. Функції, права та відповідальність сучасних служб управління персоналом.
13. Організаційне проектування служб персоналу організації.
14. Інформаційне забезпечення служб персоналу.
15. Нормативно-правове забезпечення кадрових служб.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Функції посадових осіб відділу кадрів.
2. Організація роботи кадрової служби підприємства.
3. Діловодство в роботі кадрової служби підприємства.

4. Служба управління персоналом у зарубіжних підприємствах.

Питання для самоконтролю

1. Що таке кадрова служба?
2. Назвіть основні функціональні завдання кадрової служби.
3. В чому полягає взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації?
4. Які вимоги висуваються до працівників кадрової служби?
5. Ким визначається кількісний і якісний склад служб управління персоналом?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,5,8,9,10]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 7. Кадрове планування в організації

План лекційного заняття

1. Кадрове планування у підприємстві: значення, цілі, задачі, принципи, етапи.
2. Кадровий контролінг і кадрове планування.
3. Види планування роботи з персоналом підприємства.
4. Визначення потреби підприємства в персоналі.

План семінарського заняття

9. Сутність, цілі і завдання кадрового планування в організації.
10. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел залучення персоналу.
11. Планування та прогнозування чисельної потреби в персоналі організації.
12. Планування використання персоналу організації.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Сутність та принципи маркетингу персоналу.
2. Визначення витрат, необхідних для забезпечення організації робочою силою.
3. Особливості зарубіжного досвіду планування потреб у персоналі організації.

Питання для самоконтролю

1. Які методи планування потреби в персоналі ви знаєте?
2. Визначте сутність методу лінійного програмування?
3. Яким чином застосовуються комп'ютерні моделі розрахунку планових потреб в персоналі?
4. Що таке компетенція персоналу?
5. Які ключові компетенції ви знаєте?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,5,10]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 8. Організація набору та відбору персоналу

План лекційного заняття

9. Організація процесу наймання персоналу.
10. Відбір працівників та його критерії.
11. Професійна орієнтація в системі управління персоналом.
12. Управління трудовою адаптацією персоналу.

План семінарського заняття

5. Організація наймання персоналу в організацію.
6. Методи залучення кандидатів на вакантну посаду.
7. Оцінювання кандидатів при прийомі на роботу.

8. Ефективність процесу відбору і добору працівників.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Конкурсний відбір персоналу.
2. Порядок прийому на роботу.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення профорієнтаційних заходів.
2. Які особливості проведення профорієнтаційних закладів за кордоном?
3. Якими повноваженнями володіє менеджер з персоналу?
4. В чому полягає керівна роль менеджера з персоналу?
5. Яка виховна роль менеджера з персоналу?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,4,9,10]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 9. Оцінювання та атестація персоналу

План лекційного заняття

11. Оцінювання персоналу в сучасній організації
12. Принципи, критерії та різновиди ділового оцінювання
13. Атестація персоналу організації.
14. Етапи проведення атестації.
15. Методи проведення атестації.

План семінарського заняття

5. Зміст, завдання і основні підходи до оцінки роботи персоналу.
6. Методи оцінки персоналу
7. Оцінювання спеціалістів і керівників на підприємстві.
8. Організація та проведення атестації персоналу.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Визначення індивідуальної вартості працівника.
2. Помилки оцінювання персоналу та способи їх мінімізації.

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення ділової оцінки персоналу.
2. Які методи оцінки персоналу ви знаєте?
3. Які показники оцінки персоналу використовують на зарубіжних підприємствах?
4. Яка необхідність оцінювання персоналу в організації?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,4,5,6]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 10. Управління процесом розвитку і рухом персоналу

План лекційного заняття

11. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу.
12. Управління діловою кар'єрою.
13. Навчання персоналу
14. Управління мобільністю кадрів
15. Формування кадрового резерву.

План семінарського заняття

6. Сутність професійного розвитку персоналу.
7. Сутність, типи і фактори кар'єри.

8. Етапи кар'єри та етапи життя працівника.
9. Управління мобільністю кадрів.
10. Формування кадрового резерву персоналу.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Коефіцієнти аналізу руху персоналу підприємства.
2. Перелік питань для самоконтролю
3. Характеристика показників стану роботи з кадровим резервом.

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте етапи кар'єри.
2. Назвіть мотиви кар'єри.
3. Розкрийте сутність поняття «динамічність кар'єри».
4. Розкрийте зміст управління мобільністю кадрів.

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,5,8,9]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу

План лекційного заняття

9. Причини та фактори вивільнення персоналу.
10. Процедура звільнення персоналу та її форми.
11. Управління плинністю кадрів.
12. Управління безпекою персоналу.

План семінарського заняття

5. Причини, фактори і форми вивільнення персоналу.
6. Процедура звільнення працівників.
7. Управління безпекою персоналу.
8. Управління плинністю кадрів на підприємстві.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Трудова дисципліна, дисциплінарний вплив.
2. Підготовка та оформлення наказів по персоналу.
3. Аутплейсмент.

Питання для самоконтролю

1. Назвіть основні причини звільнення персоналу.
2. Які види звільнень ви знаєте?
3. Як проводиться організація техніки безпеки на виробництві?
4. Які нормативи з техніки безпеки ви знаєте?
6. Що включається в поняття якість трудового життя?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,5,8,9]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

Тема 12. Соціальне партнерство в організації

План лекційного заняття

7. Сутність і функції соціального партнерства в організації.
8. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства.
9. Роль профспілкової організації в представництві інтересів найманих працівників.

План семінарського заняття

5. Соціальне партнерство на підприємстві: суть і функції.
6. Колективний договір як основа соціального партнерства.
7. Процедура укладення колективного договору.
8. Зміст колективного договору та відповідальність за його невиконання.

План самостійної роботи здобувачів вищої освіти

1. Сторони і суб'єкти соціального партнерства.
2. Статус профспілок і їх об'єднань.
3. Державні гарантії прав профспілок.

Питання для самоконтролю

1. Що таке соціальне партнерство?
2. Хто є суб'єктом соціального партнерства?
3. Які функції виконує соціальне партнерство?
4. Що є основою соціального партнерства?
5. Які моделі соціального партнерства зарубіжних держав ви знаєте?

Рекомендовані літературні джерела:

Основна: [1,2,3,4]

Допоміжна: [1,2,3,4,5,9,10]

Інформаційні ресурси Інтернет: [1-3]

Міжнародні видання: [1-3]

4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ НАВЧАЛЬНИХ ДОСЯГНЕНЬ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Загальний розподіл балів, які здобувач вищої освіти може отримати в межах 100-бальної системи оцінювання, представлено в табл.4.1.

Таблиця 4.1

Розподіл балів з навчальної дисципліни

Модулі	Модуль 1 - (29 балів)						7	Контрольний захід №1	Екзамен - 50 балів	Загальна оцінка з курсу = 50 балів + 50 балів (екзамен)=100 балів
Загальна кількість балів за модулем №1	29									
Теми	Т.1	Т.2	Т.3,4	Т.5	Т.6	Т.7				
Відповідь на семінарському занятті	2	2	2	2	2	2				
Самостійна робота	Оцінювання самостійної роботи здійснюється під час семінарських занять та написання контрольної роботи									
Індивідуальна робота	10									
Модулі	Модуль 2 - (21 бал)						6			
Загальна кількість балів за модулем №2	21									
Теми	Т.8	Т.9	Т.10	Т.11	Т.12					
Відповідь на семінарських заняттях	2	2	2	2	2					
Самостійна робота	Оцінювання самостійної роботи здійснюється під час семінарських занять та написання контрольної роботи									
Комп'ютерне тестування на платформі Moodle	5									

Критерії оцінювання роботи здобувачів вищої освіти на семінарському занятті.

Семінарські заняття передбачають обговорення питань теми, розгляд нормативно-правової бази, проведення дискусій з основних проблем і питань, які розглядаються на семінарському занятті. Робота на семінарському (практичному) занятті передбачає усне та письмове опитування, роботу в групах, дискусії. Максимальна кількість балів, отримана здобувачем вищої освіти на семінарському занятті становить 2 бали. Самостійна робота здобувачів вищої освіти полягає в опрацюванні проблемних теоретичних та практичних питань. Виконання самостійної роботи оцінюється під час проведення семінарського заняття у вигляді опитування в тому числі за питаннями, які виносяться на самостійну роботу.

Таблиця 4.2

Шкала оцінювання роботи здобувачів вищої освіти на семінарському занятті

Кількість балів	Критерії оцінювання
2	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.
1-1,5	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.
0-0,5	Поверхнево володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань. Не вирішив жодного тестового завдання.

Критерії оцінювання контрольних робіт.

Формою проміжного поточного контролю є контрольні роботи, які проводяться у письмовій формі.

Таблиця 4.3

Розподіл балів за різні види завдань в межах контрольної роботи (контрольний захід № 1)

Вид завдання	Максимальна кількість балів за виконання
Теоретичні питання	4 (2×2)
Тестовий блок	3 (20×0,15)
Всього	7

Таблиця 4.4

Розподіл балів за різні види завдань в межах контрольної роботи (контрольний захід № 2 1)

Вид завдання	Максимальна кількість балів за виконання
Теоретичні питання	3 (2×1,5)
Тестовий блок	3 (20×0,15)
Всього	6

Таблиця 4.5

Критерії оцінювання відповіді на теоретичне питання (контрольний захід № 1)

Критерії оцінювання	Кількість балів
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який у повному обсязі дав відповіді на теоретичне питання. При цьому використовував актуальну	2

наукову термінологію, належним чином обґрунтував свої думки та зробив узагальнені підсумки.	
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який в основному розкрив зміст теоретичних питань. Проте, при висвітленні деяких питань не вистачало достатньої аргументації, допускалися при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.	1
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який дав поверхневу відповідь на всі теоретичні питання, допустив істотні помилки, оперував неактуальною застарілою інформацією або відповіді на питання відсутні взагалі.	0,5

Таблиця 4.6

**Критерії оцінювання відповіді на теоретичне питання
(контрольний захід № 2)**

Критерії оцінювання	Кількість балів
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який у повному обсязі дав відповіді на теоретичне питання. При цьому використовував актуальну наукову термінологію, належним чином обґрунтував свої думки та зробив узагальнені підсумки.	1,5
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який в основному розкрив зміст теоретичних питань. Проте, при висвітленні деяких питань не вистачало достатньої аргументації, допускалися при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.	1
Оцінюється робота здобувача вищої освіти, який дав поверхневу відповідь на всі теоретичні питання, допустив істотні помилки, оперував неактуальною застарілою інформацією або відповіді на питання відсутні взагалі.	0,5

Таблиця 4.7

Критерії оцінювання тестового блоку (закритої форми)

Для денної форми навчання: 1 тестове завдання оцінюється в 0,15 балів ($20 \cdot 0,15 = 3$ бали) для контрольного заходу № 1 та № 2.

Критерії оцінювання індивідуальної роботи

Індивідуальна робота проводиться у формі реферату та його презентації і оцінюється від 0 до 10 балів. Комп'ютерне тестування оцінюється в 5 балів.

Таблиця 4.8

Шкала оцінювання індивідуальної роботи здобувачів вищої освіти

Кількість балів	Критерії оцінювання
9-10	Послідовність, логічність написання реферату, а також підготовка презентації та, відповідно, його захист, а також виокремлення з різних джерел основних положень, які структурно об'єднанні, проаналізовані та узагальнені висновками.
7-8	Послідовність, логічність написання реферату, але без підготовки презентації.
0-6	Здача індивідуальної роботи невчасно.

Підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти денної форми навчання здійснюється за результатами поточного контролю (від 0 до 50 балів) та екзамену (від 0 до 50 балів). Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання є отримання не менше 25 балів за поточний контроль та 25 балів за підсумковий контроль у формі екзамену.

Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання в національну шкалу та шкалу за системою ЄКТС здійснюється в такому порядку:

Таблиця 4.9

Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами й критеріями оцінювання

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ЄКТС	Значення оцінки ЄКТС	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою
					Екзамен
90-100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили.	високий (творчий)	відмінно
80-89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна.	достатній (конструктивно - варіативний)	добре
70-79	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок.		
60-69	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих.	середній (репродуктивний)	задовільно
50-59	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні.		

35-49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу.	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів.		

Переведення даних 50-бальної шкали оцінювання в національну шкалу та шкалу ЄКТС для навчальної дисципліни з підсумковим контролем у формі екзамену здійснюється відповідно до таблиці 4.11.

Таблиця 4.10

Таблиця відповідності шкали ЄКТС (за 50-бальною шкалою) національній шкалі оцінювання академічної успішності

Сума балів	Оцінка ЄКТС	За національною шкалою	Критерії оцінювання	Залік
45-50	A	відмінно	Високий (творчий)	зараховано
40-44	B	добре	Достатній (конструктивно - варіативний)	
35-39	C			
30-34	D	задовільно	Середній (репродуктивний)	
25-29	E			
17-24	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Низький (рецептивно-продуктивний)	не зараховано
0-16	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту		

Результати складання екзамену оцінюються за чотирибальною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») і вносяться у відомість обліку успішності здобувача вищої освіти, залікову книжку, індивідуальний навчальний план здобувача вищої освіти (крім «незадовільно» і «не зараховано»).

5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання з навчальної дисципліни «Управління персоналом» є:

- відповіді на семінарських заняттях;
- виконання самостійної роботи;
- доповіді;
- інші види індивідуальних та групових завдань;
- комп'ютерне тестування на платформі MOODLE ДПУ;
- екзамен.

6. ФОРМИ ТА ПИТАННЯ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Поточний контроль – контрольні заходи, які здійснюються впродовж модуля з метою оцінювання рівня навчальних досягнень здобувача вищої освіти.

Форми поточного контролю (контрольних заходів):

- модульні контрольні роботи;
- письмові, усні опитування на семінарських заняттях;
- есе (за темою індивідуального практичного завдання) ;
- реферат/ аналітична записка / стаття (за темою індивідуального дослідницького завдання) ;
- презентація (за результатами групового практичного/дослідницького завдання) ;
- розв'язання індивідуальних задач;
- тестування за темами;
- реферат;
- індивідуальна або групова презентація;

Семестровий модуль завершується модульною контрольною роботою (МКР).

Модульна контрольна робота виконується у письмовій або комп'ютерній формі.

Форма підсумкового контролю з дисципліни є екзамен.

Поточний контроль проводиться у формі контрольної роботи.

Контрольні запитання по модулю I

1. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту.
2. Етапи історичного розвитку управління персоналом.
3. Мета, завдання та функції управління персоналом.
4. Основні поняття теорії управління персоналом.
5. Фактори впливу на людей в системі управління персоналом.
6. Класифікація та зміст принципів управління персоналом.
7. Зарубіжний досвід управління персоналом.
8. Персонал організації як суб'єкт та об'єкт управління. Структура персоналу організації.
9. Компетентність працівника: сутність та види.
10. Виробничий колектив як соціальна група.
11. Етапи створення і розвитку трудового колективу.
12. Формальні і неформальні групи, їх роль в діяльності організації.
13. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.
14. Корпоративна культура в системі управління персоналом.
15. Суть та стадії згуртованості колективу організації. Фактори, що впливають на згуртованість колективу.
16. Сутність та значення соціального розвитку колективу.
17. Соціальні ролі і відносини в колективі. Колективна творчість.
18. Зміст і етапи розробки та реалізації плану соціального розвитку персоналу.
19. Взаємозв'язок стратегії управління персоналом та кадрової політики.
20. Поняття і типи кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики організації.
21. Стратегічне управління персоналом організації.
22. Роль та призначення сучасних служб персоналу в організації.
23. Організаційне проектування кадрових служб.
24. Функції, права та відповідальність сучасних служб управління персоналом.
25. Інформаційне забезпечення служб персоналу.
26. Нормативно-правове забезпечення кадрових служб.
27. Сутність, цілі та завдання кадрового планування.
28. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел залучення персоналу.
29. Планування та прогнозування чисельної потреби в персоналі організації.
30. Визначення витрат, необхідних для забезпечення організації робочою силою.

Контрольні запитання по модулю II

1. Організація наймання персоналу в організацію.

2. Методи залучення кандидатів на вакантну посаду.
3. Оцінювання кандидатів при прийомі на роботу.
4. Профорієнтація персоналу.
5. Трудова адаптація персоналу.
6. Ефективність процесу відбору і добору працівників.
7. Порядок прийому на роботу.
8. Зміст, завдання і основні підходи до оцінки роботи персоналу.
9. Процедура проведення оцінки персоналу.
10. Методи оцінки персоналу
11. Оцінювання спеціалістів і керівників на підприємстві.
12. Організація та проведення атестації персоналу.
13. Помилки оцінювання персоналу та способи їх мінімізації.
14. Суть професійного розвитку персоналу.
15. Етапи кар'єри та етапи життя працівника.
16. Підвищення кваліфікації кадрів.
17. Переміщення, переведення на іншу посаду.
18. Формування кадрового резерву.
19. Фактори успіху розвитку кар'єри.
20. Причини, фактори і форми вивільнення персоналу.
21. Процедура звільнення працівників.
22. Соціальні та виробничі критерії відбору працівників на звільнення.
23. Управління плинністю кадрів на підприємстві.
24. Трудова дисципліна, дисциплінарний вплив.
25. Аутплейсмент.
26. Соціальне партнерство на підприємстві: суть і функції.
27. Колективний договір як основа соціального партнерства.
28. Процедура укладення колективного договору.

Підсумковий контроль проводиться у формі екзамену

Перелік питань до підсумкового контролю

1. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту.
2. Етапи історичного розвитку управління персоналом.
3. Мета, завдання та функції управління персоналом.
4. Основні поняття теорії управління персоналом.
5. Фактори впливу на людей в системі управління персоналом.
6. Класифікація та зміст принципів управління персоналом.
7. Зарубіжний досвід управління персоналом.
8. Персонал організації як суб'єкт та об'єкт управління. Структура персоналу організації.
9. Компетентність працівника: сутність та види.
10. Виробничий колектив як соціальна група.
11. Етапи створення і розвитку трудового колективу.
12. Формальні і неформальні групи, їх роль в діяльності організації.
13. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.
14. Корпоративна культура в системі управління персоналом.
15. Суть та стадії згуртованості колективу організації. Фактори, що впливають на згуртованість колективу.
16. Сутність та значення соціального розвитку колективу.
17. Соціальні ролі і відносини в колективі. Колективна творчість.
18. Зміст і етапи розробки та реалізації плану соціального розвитку персоналу.
19. Взаємозв'язок стратегії управління персоналом та кадрової політики.
20. Поняття і типи кадрової політики. Етапи розробки кадрової політики організації.

21. Стратегічне управління персоналом організації.
22. Роль та призначення сучасних служб персоналу в організації.
23. Організаційне проектування кадрових служб.
24. Функції, права та відповідальність сучасних служб управління персоналом.
25. Інформаційне забезпечення служб персоналу.
26. Нормативно-правове забезпечення кадрових служб.
27. Сутність, цілі та завдання кадрового планування.
28. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел залучення персоналу.
29. Планування та прогнозування чисельної потреби в персоналі організації.
30. Визначення витрат, необхідних для забезпечення організації робочою силою.
31. Організація наймання персоналу в організацію.
32. Методи залучення кандидатів на вакантну посаду.
33. Оцінювання кандидатів при прийомі на роботу.
34. Профорієнтація персоналу.
35. Трудова адаптація персоналу.
36. Ефективність процесу відбору і добору працівників.
37. Порядок прийому на роботу.
38. Зміст, завдання і основні підходи до оцінки роботи персоналу.
39. Процедура проведення оцінки персоналу.
40. Методи оцінки персоналу
41. Оцінювання спеціалістів і керівників на підприємстві.
42. Організація та проведення атестації персоналу.
43. Помилки оцінювання персоналу та способи їх мінімізації.
44. Суть професійного розвитку персоналу.
45. Етапи кар'єри та етапи життя працівника.
46. Підвищення кваліфікації кадрів.
47. Переміщення, переведення на іншу посаду.
48. Формування кадрового резерву.
49. Фактори успіху розвитку кар'єри.
50. Причини, фактори і форми вивільнення персоналу.
51. Процедура звільнення працівників.
52. Соціальні та виробничі критерії відбору працівників на звільнення.
53. Управління плинністю кадрів на підприємстві.
54. Трудова дисципліна, дисциплінарний вплив.
55. Аутплейсмент.
56. Соціальне партнерство на підприємстві: суть і функції.
57. Колективний договір як основа соціального партнерства.
58. Процедура укладення колективного договору.

7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна:

1. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник (видання друге, переробл. і доповнено). Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 288 с.

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

3. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ: Професіонал, 2011. 468 с.

4. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса: Атлант, 2013 р. 275 с.

Допоміжна:

1. Канцур І.Г., Кононова О.Є., Хмарська І.А. Управління персоналом в умовах цифрової економіки. *Економіка та держава*. № 2, 2022. С. 103-108. URL: <http://www.economy.in.ua/?n=2&y=2022>. DOI:10.32702/2306-6806.2022.2

2. Євтушенко Г. Формування команди проекту та організація її ефективної роботи(теоретичний аспект). *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019.№ 4(21). URL:[htt://www.easterneurope-ebm.in.ua/21,2019](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/21,2019), ukr. С.77-82.

3. Євтушенко Г., Шевченко О. Інноваційні методи управління персоналом на підприємствах у сучасних умовах господарювання. *Науковий журнал «Молодий вчений»* № 10 (74) жовтень, 2019 р. с.753-758, С. 768.

4. Нестеренко Г.О. Персонал: управління на засадах самоорганізації: : навчальний посібник. Київ : Вид-во НПУ ім. М. П. Драгоманова, 2010. 350 с.

5. Гвоздик Н.М. Формування ефективних інвестицій у людський капітал на підприємствах : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2013. 232 с.

6. Євтушенко Г.І. Тімблдінг, як ефективний інструмент управління персоналом. *Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах* : зб. матер. VII Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 19 березня 2020 р. Ун-т ДФС України. Ірпінь, 2020. 491с

7. Євтушенко Г.І., Мороз О.О. Управління персоналом на державній службі: європейські стандарти. *Бізнес Інформ*. 2019.№11.С.362-367.

8. Канцур І.Г. Особливості кадрового забезпечення органів державного управління. *Актуальні проблеми менеджменту, фінансів та публічного управління в сучасних глобалізаційних процесах*: збірник матеріалів VII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (19 березня 2020 р.). Ірпінь: Університет ДФС України, 2020. С. 468-470.

9. Канцур І.Г., Євтушенко Г.І. Проблеми кадрового забезпечення органів місцевого самоврядування. *«Публічне управління та адміністрування на сучасному етапі державотворення»*: матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 24 жовтня 2019 р.) Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. С.131-133 . 198 с.

10. Палеха Ю.І. Менеджмент персоналу: навчальний посібник. Київ: Ліра-К, 2012. 336 с.

Інформаційні ресурси Інтернет:

1. ANSI/SHRM 06001.2012. Cost-per-hire Standard: An American National Standard For Human Resource Management. URL: https://www.shrm.org/ResourcesAndTools/businesssolutions/Documents/shrm_ansi_cph_standard.pdf.

2. ANSI/SHRM 09001.2012. Performance Management Standard : An American National Standard For Human Resource Management. URL: https://www.shrm.org/resourcesandtools/tools-and-samples/how-to-guides/documents/12-0794-performance-mngmt-standard_interior_viewonlyfnl_rvsd10-4-13.pdf.

1. ASIS/SHRM WVPI.1-2011. Workplace violence prevention and intervention. An American National Standard. URL: <http://www.fwscc.org/wp-content/uploads/2014/02/American-National-StandardWVPISTD.pdf> .

Міжнародні видання:

1. Bersin, J. Predictions for 2017. Everything Is Becoming Digital / Josh Bersin, Laurie Barnett, Laurie Barnett, Jennifer Hines. – Deloitte Development LLC, 2016. 41 p. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/at/Documents/about-deloitte/predictions-for-2017-final.pdf>.

2.BBS 76000:2015. Human resource. Valuing people. Management system. Requirements and guidance. URL: <http://shop.bsigroup.com/ProductDetail/?pid=000000000030298954>.

3.About the Competency Model. SHRM, 2017. URL: <https://www.shrm.org/learningandcareer/competency model/pages/default.aspx>.

8. ЛИСТ МОНІТОРИНГУ

ЛИСТ ОНОВЛЕННЯ ТА ПЕРЕЗАТВЕРДЖЕННЯ
РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

