

Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого

Кафедра економічної теорії

ПРОГРАМА

навчальної дисципліни

«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

(за вибором студента)

Рівень вищої освіти – другий (магістерський) рівень

Ступінь вищої освіти – магістр

Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Спеціалізація – «Бізнес-адміністрування»

Харків – 2018

Програма навчальної дисципліни «Управління персоналом» для студентів другого (магістерського) освітньо-кваліфікаційного рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» спеціалізації «Бізнес-адміністрування» фінансово-правового факультету. Харків: Нац. юридичний університет імені Ярослава Мудрого, 2018. 35 с.


Розробник

Вовк Ірина Андріївна – доцент кафедри економічної теорії, кандидат економічних наук, доцент

Затверджено на засіданні кафедри економічної теорії

(протокол № 6 від 26 квітня 2018 р.)

Дата оновлення – 12 вересня 2019 р.

Завідувач кафедри  Л. С. Шевченко

Зміст

1. Вступ.....	4
2. Опис навчальної дисципліни.....	8
3. Зміст програми навчальної дисципліни.....	9
4. Ресурсне забезпечення навчальної дисципліни.....	12
4.1. Форми організації освітнього процесу та види навчальних занять.....	12
4.2. Самостійна робота здобувачів вищої освіти.....	12
4.3. Освітні технології та методи навчання.....	14
4.4. Форми педагогічного контролю та система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни.....	15
4.5. Навчально-методичне та інформаційне забезпечення навчальної дисципліни.....	19
4.6. Матеріально-технічне забезпечення навчальної дисципліни.....	25
Додаток 1. Карта предметних компетентностей з навчальної дисципліни.....	27
Додаток 2. Карта результатів навчання здобувача вищої освіти, сформульованих у термінах компетентностей.....	31
Додаток 3. Матриця зв'язків між модулями навчальної дисципліни, результатами навчання та предметними компетентностями в програмі навчальної дисципліни.....	35

1. Вступ

1.1. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Управління персоналом» є набуття теоретичних і практичних знань щодо сутності управління персоналом на підприємстві, включаючи теоретико-методологічні питання управління кадровою політикою підприємства: формування та функціонування трудового колективу, управління процесами залучення кадрів, оптимального використання трудових ресурсів в інтересах підприємства та працівників, управління кар'єрою працівників та попередження і вирішення трудових конфліктів.

Основні завдання:

- формування системи знань про особливості управління персоналом серед інших видів менеджерської діяльності;
- вивчення теорій управління трудовими середовищами, у тому числі теорій управління працею та теорії колективу;
- засвоєння механізмів аналізу залучення персоналу на підприємства;
- опанування підходів до організації роботи кадрової служби на підприємстві;
- вивчення теоретичних і прикладних питань управління кар'єрою працівників;
- засвоєння принципів оцінювання, атестації та стимулювання працівників;
- набуття знань про трудові конфлікти та порядок їх вирішення.

1.2. Місце навчальної дисципліни у структурі освітньо-професійної програми

Навчальна дисципліна належить до циклу навчальних дисциплін за вибором студента.

Пререквізити: Для вивчення навчальної дисципліни студент повинен мати знання із навчальних дисциплін: «Економічна теорія», «Мікроекономіка», «Теорія організації», «Корпоративне управління», «Управління потенціалом бізнесу», «Управління організаційним розвитком бізнесу».

Постреквізити: Основні положення навчальної дисципліни мають застосовуватися при вивченні навчальних дисциплін: «Управління потенціалом бізнесу», «Управління організаційним розвитком бізнесу», «Стратегічний інноваційний менеджмент», «Менеджмент малого і середнього бізнесу», «Ризик-менеджмент», «Підприємницьке право», «Правове регулювання управління персоналом».

1.3. Перелік предметних компетентностей здобувача вищої освіти

Предметні компетентності здобувача вищої освіти, сформовані в результаті освоєння навчальної дисципліни:

ПК-1.	Знання ключових теорій і концепцій, а також інноваційних технологій управління персоналом.
ПК-2.	Знання інноваційних моделей кадрової політики підприємства на різних етапах життєвого циклу підприємства.
ПК-3.	Знання методології та методики управління кадровою службою на підприємстві.
ПК-4.	Здатність до врахування зовнішніх та внутрішніх чинників управління трудовим колективом підприємства, навички із розв'язання складних нестандартних управлінських проблем, зумовлених цими чинниками.
ПК-5.	Знання аспектів взаємодії управління персоналом з іншими видами менеджерської діяльності на підприємстві.
ПК-6.	Здатність до аналізу компетентностей працівників в аспекті завдань інноваційного управління персоналом.
ПК-7.	Здатність до застосування інноваційних стратегій кадрової політики.
ПК-8.	Навички зі складання професіограм і кар'єрограм, розуміння їх значення для кадрової політики.
ПК-9.	Знання управлінської структури трудового колективу.
ПК-10.	Уміння формувати та розвивати корпоративну культуру на підприємстві в контексті завдань управління персоналом.
ПК-11.	Уміння управляти системою стимулювання працівників, знання

	інноваційних підходів до стимулювання працівників.
ПК-12.	Знання законодавства України в сфері управління персоналом з урахуванням міжнародних та європейських стандартів.
ПК-13.	Навички з використання корпоративного регулювання у сфері управління персоналом.
ПК-14.	Навички з основ ведення документообігу з питань кадрів на підприємстві.
ПК-15.	Уміння проводити відбір працівників на посаду.
ПК-16.	Знання етапів наймання працівників та управлінських дій, які на них вчиняються.
ПК-17.	Уміння організовувати адаптацію працівників на підприємстві.
ПК-18.	Знання процедур оцінювання результатів праці персоналу на підприємстві.
ПК-19.	Уміння проводити оцінювання результатів праці персоналу, зокрема керівників, спеціалістів, допоміжного персоналу.
ПК-20.	Уміння застосовувати різні види мотивації працівників.
ПК-21.	Навички з оформлення результатів атестації персоналу.
ПК-22.	Навички з управління оплатою праці як складової системи стимулювання працівників.
ПК-23.	Навички з управління внутрішньоорганізаційною кар'єрою персоналу.
ПК-24.	Уміння із попередження та вирішення конфліктів у трудовому колективі.

Експлікація загальних і професійних компетентностей визначається в карті предметних компетентностей (Додаток 1).

1.4. Перелік результатів навчання здобувача вищої освіти

У результаті засвоєння навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен демонструвати такі результати навчання:

РНС НД-1.1.	Вивчати теорії управління персоналом з урахуванням економічних, юридичних, організаційних, інноваційних та адміністративних аспектів цього явища.
РНС НД-1.2.	Аналізувати теоретичні моделі кадрової політики, у тому числі залучення персоналу з використанням зовнішніх та внутрішніх ресурсів підприємства.
РНС НД-1.3.	Інтерпретувати методологічні та методичні прийоми управління кадровою службою підприємства.
РНС НД-1.4.	Аналізувати стан розвитку ринку праці в аспекті створення нових робочих місць та залучення нових працівників.
РНС НД-1.5.	Розробляти інноваційні заходи з поліпшення системи

	стимулювання працівників, зокрема, в сфері оплати праці.
PHC НД-1.6.	Аналізувати законодавство у сфері управління персоналом.
PHC НД-1.7.	Застосовувати спеціальні знання для планування кадрової політики підприємства.
PHC НД-1.8.	Пояснити взаємодію різних підрозділів підприємства під час реалізації завдань кадрової служби.
PHC НД-1.9.	Аргументувати вибір стратегій та конкретних прийомів кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.
PHC НД-2.1.	Розробляти комплекс заходів із залучення персоналу з використанням інноваційних технологій зміцнення кадрового потенціалу підприємства.
PHC НД-2.2.	Розробляти заходи адаптації працівників на підприємстві.
PHC НД-2.3.	Вивчати стан трудового колективу підприємства для виявлення ознак кадрової кризи.
PHC НД-2.4.	Розробляти корпоративні документи в сфері кадрової політики, функціонування трудового колективу, наймання та вивільнення працівників.
PHC НД-2.5.	Застосовувати професіограми та кар'єрограми працівників для управління персоналом.
PHC НД-2.6.	Аналізувати вплив організаційних та управлінських змін у структурі підприємства на поліпшення кадрової політики та зміцнення корпоративної культури.
PHC НД-2.7.	Вивчати плани пропонувані змін у фінансовій, економічній та інших стратегіях підприємства на предмет виявлення загроз ефективному управлінню персоналом.
PHC НД-2.8.	Аналізувати міжнародні практики управління персоналом, стимулювання праці та захисту прав працівників на основі партнерських відносин із власниками та керівництвом підприємства.
PHC НД-2.9.	Скласти план заходів із відбору кандидатів на посади і професійні позиції на підприємстві, координувати участь у цих заходах представників різних підрозділів підприємства.
PHC НД-2.10.	Аналізувати напрямки адаптації нових працівників на підприємстві.
PHC НД-2.11.	Визначати напрями управління кар'єрою працівників у контексті забезпечення оптимального управління персоналом.
PHC НД-2.12.	Пропонувати заходи із ротації кадрів, коли це потрібно або вимагається умовами праці.
PHC НД-2.13.	Виявляти потенційні конфлікти у трудовому колективі.
PHC НД-2.14.	Налагоджувати внутрішні механізми попередження і вирішення трудових конфліктів.
PHC НД-2.15.	Аналізувати організацію документообігу із питань

персоналу.

Експлікація результатів освоєння навчальної дисципліни і результатів навчання за спеціальністю і спеціалізацією освітньо-професійної програми визначається в карті результатів навчання, сформульованих у термінах компетентностей (Додаток 2).

1.5. Модуляризація компетентнісно-орієнтованої програми навчальної дисципліни

Експлікація модуляризації компетентнісно-орієнтованої програми навчальної дисципліни визначається у матриці зв'язків між модулями навчальної дисципліни, результатами навчання та предметними компетентностями (Додаток 3).

2. Опис навчальної дисципліни

Курс	Рівень освіти, галузь знань, спеціальність	Дидактична структура навчальної дисципліни
Кількість кредитів ЕКТС: 5,0 Кількість модулів: 2 Загальна кількість годин: 150 Тижневих годин: 2-4	Рівень освіти – другий (магістерський) Галузь знань – 07 «Управління та адміністрування» Спеціальність – 073 «Менеджмент» Спеціалізація – «Бізнес-адміністрування»	За вибором студента Модуль 1 Лекції: 8 Практичні заняття: 14 Самостійна робота: 38 Модуль 2 Лекції: 8 Практичні заняття: 16 Самостійна робота: 66 Види контролю: поточний контроль; підсумковий контроль знань (залік)

3. Зміст програми навчальної дисципліни

Модуль 1. Теорія управління персоналом на підприємстві

Управління персоналом як складова менеджменту підприємства.

Економічні, соціологічні, психологічні теорії управління персоналом, які вплинули на сучасний стан цієї науки. Природа управління персоналом як менеджерської діяльності, якою опікується спеціально уповноважена особа (або підрозділ) на підприємстві. Кадровий потенціал підприємства та показники його оцінювання. Елементний склад трудового колективу на підприємстві. Цілі й методи системи управління персоналом. Внутрішня і зовнішня сторона діяльності з управління персоналом. Розвиток людського капіталу на підприємстві. Напрями та прийоми розвитку людського капіталу на підприємстві.

Працівник і управління персоналом. Поняття структури персоналу на підприємстві. Штатна, організаційна, соціальна та рольова структури персоналу. Види працівників підприємства з точки зору їх ролей. Ідентифікація кадрових потреб підприємстві як основа його кадрового менеджменту. Компетентність працівника та її значення для управління персоналом підприємства. Професійна, соціальна, часова, інтелектуальна, ситуативна та інші види компетентності працівника. Визначення компетентності працівника. Потреби у різних компетентностях працівника залежно від особливостей життєвого циклу, стратегії та специфіки господарювання підприємства.

Трудовий колектив підприємства. Поняття «трудового колективу». Класифікації трудового колективу за різними критеріями. Чинники, які впливають на формування колективів загалом та трудових колективів. Характеристики трудового колективу. Стадії розвитку трудового колективу. Специфічні риси стадій розвитку трудового колективу. Співвідношення стадій розвитку трудового колективу та стадій життєвого циклу підприємства. Внутрішня структура трудового колективу. Формальні і неформальні групи у трудовому колективі. Критерії ефективності трудового

колективу. Управлінські заходи, що посилюють ефективність трудового колективу. Корпоративна культура.

Кадрова політика підприємства. Поняття кадрової політики підприємства. Предмет кадрової політики. Зовнішні і внутрішні фактори, які визначають кадрову політику. Види кадрової політики підприємства (активна і пасивна, відкрита і закрита політика тощо). Зміст стратегічного планування управління персоналом, його складові, форми і методи. Вплив цілей підприємства на стратегію планування управління персоналом. Принципи планування (гнучкість, реалістичність залучення трудового колективу для планування, відповідність законодавству, урахування економічної природи діяльності організації, створення передумов для реалізації стратегії тощо). Складові стратегії планування управління персоналом. Законодавство України в сфері управління персоналом. Міжнародний та європейський досвід нормативного регулювання управління персоналом. Внутрішні документи з питань управління персоналом (колективний договір, правила внутрішнього трудового розпорядку, положення про заохочення, положення про трудові спори, порядок накладення дисциплінарних стягнень на працівників тощо).

Кадрова служба на підприємстві. Загальна характеристика кадрової служби на підприємстві. Функції кадрової служби на підприємстві. Структура та керівництво кадрової служби та її внутрішніх підрозділів на підприємствах малого, середнього і великого бізнесу. Нормативне та внутрішньоорганізаційне регулювання діяльності кадрової служби. Основні документи, які створюються та зберігаються кадровою службою. Кадрові реєстри. Документообіг та діловодство кадрової служби.

Модуль 2. Процес управління персоналом на підприємстві

Кадрове планування як елемент кадрової політики на підприємстві. Поняття кадрового планування на підприємстві. Цілі кадрового планування, що охоплюють задоволення потреб підприємства та захист інтересів працівників. Етапи кадрового планування: оцінка наявного персоналу, оцінка

кадрових потреб у майбутньому, розроблення плану задоволення кадрових потреб у майбутньому. Класифікація кадрового планування залежно від періоду часу, який охоплюється плануванням. Стратегічне, тактичне та оперативне планування. Оперативний план задоволення потреб підприємства у кадрах та його показники. Методологія та методика визначення потреб підприємства у кадрах. Експертний, балансовий, нормативний методи, моделювання та інші методи визначення потреб підприємства у кадрах.

Відбір персоналу. Поняття наймання персоналу. Аналіз змісту роботи. Методи аналізу змісту роботи. Внутрішні і зовнішні джерела залучення кадрів. Переваги і можливі загрози використання цих джерел. Процес відбору працівників, у тому числі проведення співбесіди і кваліфікаційний іспит. Професійна орієнтація й адаптація працівників. Етапи й заходи адаптації. Зв'язок адаптації працівника у трудовому колективі з ефективністю праці. Професійні і позапрофесійні заходи адаптації працівників. Роль корпоративної культури в адаптації працівників.

Стимулювання праці, оцінювання та атестація персоналу. Управління мотивацією персоналу як складова кадрової стратегії. Матеріальні і нематеріальні засоби стимулювання праці. Оплата праці у системі мотивації персоналу. Способи оплати праці залежно від специфіки трудових обов'язків працівник. Оплата праці керівників різних ланок, фахівців, обслуговуючого персоналу. Поняття оцінювання працівників як офіційної процедури на підприємстві. Форми оцінювання. Вимоги до проведення оцінювання (гласність (відкритість), своєчасність, об'єктивність та ін.). Види оцінювання персоналу та етапи його проведення Основні методи оцінювання (опитування керівника, тестування, спостереження тощо). Особливості оцінювання керівників, спеціалістів та допоміжного персоналу. Чинники та показники, які враховуються при оцінюванні керівників. Атестація як документально оформлений результат оцінювання працівника. Класифікація атестації працівника за різними критеріями (регулярна і нерегулярна, при прийнятті на роботу, під час виконання трудових

обов'язків та перед звільненням тощо). Основні етапи атестації та дії, які суб'єкт оцінювання вчиняє на кожному з цих етапів.

Кар'єра і конфлікти у трудовому колективі. Поняття трудової кар'єри. Види трудової кар'єри працівника. Ділова кар'єра. Професійна кар'єра і внутрішньоорганізаційна кар'єра. Заходи заохочення працівників (матеріальні і нематеріальні) і управління кар'єрою працівників. Критерії, які враховуються при застосуванні заходів заохочення до працівників. Способи оформлення правил просування кар'єрними сходами на підприємстві. Поняття трудових і внутрішніх конфліктів, їх причини. Методи попередження і вирішення конфліктів. Органи вирішення трудових і внутрішньоорганізаційних конфліктів залежно від залучених сторін, розмірів підприємства, характеру його діяльності тощо. Роль кадрової служби у вирішенні конфліктів.

4. Ресурсне забезпечення навчальної дисципліни

4.1. **Форми організації освітнього процесу та види навчальних занять**

Форми організації освітнього процесу: навчальні заняття, самостійна робота, практична підготовка, контрольні заходи.

Види навчальних занять: лекція, практичне заняття, консультація.

4.2. **Самостійна робота здобувачів вищої освіти**

Самостійна робота студентів – це форма організації освітнього процесу, що охоплює різноманітні види індивідуальної і колективної навчальної діяльності, яка здійснюється під час аудиторних або позааудиторних занять під загальним чи безпосереднім керівництвом викладача.

Самостійна робота має сприяти:

1) формуванню системи наукових поглядів на управління персоналом, сучасного економічного та менеджерського мислення та основних умінь із застосування набутих знань у господарській, управлінській та юридичній

практиці;

2) формуванню економіко-правових компетентностей у сфері управління персоналом, використання цих компетентностей на практиці;

3) розвитку навичок і здібностей, необхідних для самостійного вивчення проблем управління персоналом від найбільш загальних питань до практико-прикладних аспектів інституційного, управлінського, економічного, юридичного, адміністративного та інших аспектів управління трудовим потенціалом підприємства;

4) усвідомленій творчості у сфері практичної економічної та менеджерській діяльності, реалізації дослідницьких здібностей;

5) формуванню установок на саморозвиток особистості;

6) вихованню цілеспрямованості, дисциплінованості, відповідальності та вольових якостей.

Важливою складовою самостійної роботи студентів є елементи науково-дослідної діяльності. Це сприяє формуванню самостійного мислення студентами, більш глибокого розуміння проблем навчальної дисципліни і загалом управлінської науки, вміння нестандартно підходити до вирішення практичних завдань.

Самостійна робота студентів може здійснюватися у таких формах:

- виконання домашніх завдань;
- поглиблений розгляд питань лекцій із залученням додаткової (зокрема і самостійно підібраної літератури);
- підготовка доповідей із проблемних питань практичного заняття;
- проблемне анотування і рецензування літератури з навчальної дисципліни для наступного обговорення на практичних заняттях;
- написання есе;
- підготовка до дебатів, ділових ігор тощо, що мають проводитись на практичних заняттях або у поза навчальний час;
- підготовка і участь у студентських наукових конференціях;
- участь у конкурсах, олімпіадах, вікторинах;

- участь у підготовці наочних або технічних засобів навчання;
- відпрацювання тем пропущених практичних занять;
- підготовка до колоквиумів та заліку.

4.3. Освітні технології та методи навчання

Під час вивчення навчальної дисципліни використовуються *інноваційні освітні технології*:

- ігрові технології (застосовуються в процесі організації та проведення ділових ігор; гра як вид навчальної діяльності в умовах конкретної ситуації спрямована на засвоєння соціального досвіду, у якому формуються й удосконалюються відповідні вміння та навички, а також на розвиток мотивації навчальної діяльності);

- інтерактивні технології (ґрунтуються на концептуальній ідеї співробітництва, взаємного навчання; використовуються в процесі опрацювання дискусійних питань; спрямовані на активізацію пізнавальної діяльності студентів, розвиток суб'єктності, формування ціннісно-сміслових орієнтацій; сприяють розвитку універсального теоретичного мислення та мотивації до навчання);

- технологія блочно-консультативного навчання (спрямована на збільшення обсягів засвоєння знань, формування цілісних знань, розвиток системного мислення й самостійної пошукової активності та передбачає: виклад матеріалу логічно завершеними блоками; систематичне надання консультацій; групову форму роботи; алгоритмізацію навчального процесу на основі конспектів-схем, структурно-логічних схем та методичних порад; самостійну навчально-пошукову діяльність студентів; наявність переліку предметних компетентностей здобувача вищої освіти; систематичний контроль та оцінку успішності);

- технологія навчання як дослідження (ґрунтується на здійсненні студентами досліджень; застосовується при написанні наукових доповідей, рефератів, есе, доповідей для практичних занять, тез наукових доповідей на

конференціях, наукових статей та ін.; спрямована на розвиток пізнавальних мотивів учіння, формування умінь, навичок та здібностей, необхідних для дослідницької діяльності, зокрема здібностей до універсального теоретичного мислення та усвідомленої творчості; сприяє розвитку здібностей до самоосвіти);

– технологія формування творчої особистості (базується на насиченні навчального процесу різноманітними творчими завданнями, які виконуються як на практичних заняттях, так і під час позааудиторних занять; спрямована передовсім на розвиток здібності до усвідомленої творчості та мотивації навчальної діяльності; сприяє розвитку універсального теоретичного мислення та здібностей до самоосвіти).

Застосовуються такі *методи навчання*: логічний, дослідницький, пояснювально-ілюстративний (показ інфографіки), групова дискусія, метод Сократа, опрацювання аналітичних завдань, рольова гра, метод «мозкового штурму», презентація, самостійна робота з конспектом лекцій, інформаційними та Інтернет-ресурсами, самостійне виконання вправ та інші.

4.4. Форми педагогічного контролю та система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни

Система оцінювання якості сформованих компетентностей за результатами засвоєння навчальної дисципліни «Управління персоналом» передбачає проведення поточного та підсумкового контролю і здійснюється на основі накопичувальної бально-рейтингової системи.

Видами *поточного контролю* знань студентів є:

– контроль якості засвоєння студентами програмного матеріалу навчальної дисципліни на практичних заняттях із застосуванням таких методів: усне опитування, поточне тестування, розв'язання економічних задач та ситуаційних завдань та ін. За результатами практичних занять із кожного з двох модулів розраховується середньоарифметична кількість

балів. Максимальна оцінка – 25 балів, включається до підсумкової оцінки знань;

– контроль якості засвоєння студентами програмного матеріалу навчальної дисципліни на колоквіумах. Проводяться два колоквіуми. Максимальна оцінка з кожного колоквіуму становить 20 балів.

Протягом семестру студенти виконують завдання для самостійної роботи (підготовка усної доповіді, презентації, есе, реферату тощо). Максимальна кількість балів за самостійну роботу протягом семестру – 10.

Формою підсумкового контролю знань студентів з дисципліни є залік, що виставляється на основі результатів поточного контролю та виконання завдань самостійної роботи. Мінімальна кількість балів, за якої студент отримує залік, становить 60 балів.

Розподіл балів між формами організації освітнього процесу і видами контрольних заходів

Поточний контроль				Самостійна робота студентів	Підсумкова оцінка знань
Практичні заняття		Колоквіуми			
Модуль № 1	Модуль № 2	Колоквіум № 1	Колоквіум № 2		
max 25	max 25	max 20	max 20	max 10	max 100

Критерії оцінювання з навчальної дисципліни «Управління персоналом»

Вид контролю	Кількість балів	Критерії (за кожною з оцінок)
Поточний контроль на практичному занятті	Max 25	Відмінне засвоєння навчального матеріалу з теми, можливі окремі несуттєві недоліки.
	20	Добре засвоєння матеріалу з теми, але є окремі помилки.
	10	Задовільний рівень засвоєння матеріалу, значна кількість помилок.
	Min 0	Незадовільний рівень засвоєння матеріалу.
Колоквіум	Max 20	Відмінне засвоєння навчального матеріалу з тем, можливі окремі несуттєві недоліки.
	15	Результати опрацювання матеріалу високі, але незначна кількість несуттєвих

		помилки.
	12	Добре засвоєння матеріалу з тем, але є окремі помилки.
	10	Задовільний рівень засвоєння матеріалу, значна кількість помилок.
	5	Мінімальні результати, достатні для отримання позитивної оцінки.
	Min 0	Незадовільний рівень засвоєння матеріалу.
Оцінка самостійної роботи студента	Max 10	Глибоке знання проблем, пов'язаних із темою дослідження, вільне володіння матеріалом, вміння самостійно й творчо мислити, знаходити, узагальнювати, аналізувати матеріал, робити самостійні теоретичні та практичні висновки.
	9	В роботі розкрито основні положення теми, але є деякі неточності у викладанні матеріалу, теоретичні поняття недостатньо підкріплено фактичними даними.
	8	Основні положення теми розкрито, але деякі питання висвітлено неповно. Студент добре володіє матеріалом, але відсутня творчість та самостійність у дослідженні.
	7	Основні теоретичні питання висвітлено поверхнево, немає висновків або висновки не мають самостійного характеру; студент слабо володіє матеріалом.
	6	Основні положення теми висвітлено поверхнево, теоретичні положення не підкріплені фактичним матеріалом; немає висновків; студент слабо володіє матеріалом роботи.
	Min 0	Основні положення теми висвітлено поверхнево, з великою кількістю помилок; немає висновків; студент не володіє матеріалом роботи.

Результати успішного засвоєння навчальної дисципліни «Управління персоналом» передбачають їх диференціацію на: відмінний (відповідає підсумковій оцінці А за шкалою ECTS), типовий (відповідає оцінкам С і В) і пороговий (відповідає оцінкам Е і D) рівні за вимогами до сформованих компетентностей.

Досягнення відмінного рівня сформованості предметних компетентностей означає відмінне оволодіння знаннями, уміннями і практичними навичками. Наявна системність знань студента. Студент може вільно застосовувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички у складних та нетипових ситуаціях.

Досягнення типового рівня сформованості предметних компетентностей означає дуже добре або добре оволодіння знаннями, уміннями та практичними навичками. Студент може застосувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички як у простих, так і в складних ситуаціях. Наявний зв'язок між окремими знаннями у студента, проте відчувається недостатність умінь і практичних навичок із системного оцінювання відповідної інформації.

Досягнення порогового рівня сформованості предметних компетентностей означає задовільне або достатнє оволодіння знаннями, уміннями та практичними навичками. Для порогового рівня характерна фрагментарність знань. У простих, типових, стандартних ситуаціях студент може застосувати отримані знання і демонструвати набуті уміння та практичні навички, але він не здатний цього зробити при підвищенні рівня складності ситуації.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни «Управління персоналом» виставляється в залікову книжку відповідно до такої шкали:

Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за 100- бальною шкалою, що використовується в НІОУ
A	Відмінно – відмінне виконання, лише з незначною кількістю помилок	зараховано	90 – 100
B	Дуже добре – вище середнього рівня з кількома помилками		80 – 89
C	Добре – у цілому правильна робота з певною кількістю незначних помилок		75 – 79

D	Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків		70 – 74
E	Достатньо – виконання задовольняє мінімальні критерії		60 – 69
FX	Незадовільно – потрібно попрацювати перед тим, як перескладати	не зараховано	35 – 59
F	Незадовільно – необхідна серйозна подальша робота, обов'язковий повторний курс		0 – 34

4.5. Навчально-методичне та інформаційне забезпечення

навчальної дисципліни

4.5.1. Нормативно-правові акти.

Господарський кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 436-IV (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення: 05.09.2019).

Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення 05.09.2019).

Кодекс України з процедур банкрутства: Закон України від 18.10.2018 № 2597-VIII. URL: <http://www.golos.com.ua/article/316284> (дата звернення: 05.09.2019).

Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 № 1576-XII (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1576-12> (дата звернення: 05.09.2019).

Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 № 108/95-ВР (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/108/95-вр> (дата звернення: 05.09.2019)

Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992 № 2694-XII (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2694-12> (дата звернення: 05.09.2019)

Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю: Закон України від 06.02.2018 № 2275-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2275-19>

(дата звернення: 05.09.2019).

Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 № 435-IV (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>

(дата звернення: 05.09.2019).

4.5.2. Підручники, навчальні посібники, монографії, статті тощо.

Підручники

Викладачів кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого:

Основи економічної теорії: підручник / Національна юридична академія України ім. Ярослава Мудрого; за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2010. 448 с.

Інших авторів:

Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с.

Віноградський М. Д., Віноградська А. М., Шкланова О. М. Управління персоналом. 2-ге вид. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 502 с.

Заболотина О. В. Психологічні основи управління персоналом. Київ: Гнозис, 2010. 248 с.

Кайлюк В. М., Фесенко Г. Г. Психологія управління: підручник. 2-ге вид. Харків: ХНАМГ, 2012. 220 с.

Управління персоналом: підручник: за ред. О. М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.

Ходаківський Є. І., Богоявленська Ю. В., Грабар Т. П. Психологія управління: за ред. Є. І. Ходаківського. К.: Центр учбової літератури, 2011. 664 с.

Навчальні посібники

Викладачів кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого:

Економіка підприємства: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Нац. ун-т «Юрид. акад. України ім. Ярослава Мудрого», 2011. 208 с.

URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2011/0019.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Економічна теорія: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. 2-ге вид. Харків: Право, 2019. 268 с.

Марченко О. С. Бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 204 с

Менеджмент: навч. посіб. / за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2013. 136 с. URL: http://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/POSIBNIKI_2013/Menedgment_2013.pdf (дата звернення: 05.09.2019).

Менеджмент юридичної фірми: конспект лекцій: за заг. ред. Л. С. Шевченко. Харків: НУ «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого», 2013. 135 с.

Шевченко Л. С. Конкурентное управление: учеб. пособие. Харьков: Эспада, 2004. 520 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний бізнес-консалтинг: навч. посіб. Харків: Право, 2019. 302 с.

Шевченко Л. С. Стратегічний інноваційний менеджмент: навч. посіб. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2019. 155 с.

Інших авторів:

Варава Л. М., Максимчук А. Г., Варава А. А., Аратюнян А. Р. Управління персоналом: навч. посіб. Кривий Ріг: Криворізький технічний університет, 2011. 477 с.

Віноградська О. М., Шевченко О. С., Віноградська Н. С. Управління персоналом: тексти лекцій. Харків: ХНАМГ, 2009. 114 с.

Матвіїшин Є. Г. Стратегічне управління людським ресурсом: навч. посіб. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 200 с.

Никифороенко В. Г. Управління персоналом: навч. посіб. 2-ге вид., випр. та доп. Одеса: Атлант, 2013. 275 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/489/1/Никифороенко%20В.Г>

[.20Управління20персоналом20навчально-методичний20посібник.pdf](#)

Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2013. 466 с.

Петюх В. М. Управління персоналом: навч.-методич. посіб. для самостійного вивчення. Київ: КНЕУ, 2011. 124 с.

Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації: підручник. Вінниця: Вінницький національний технічний університет, 2016. 150 с.

Монографії

Викладачів кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого:

Нематеріальна економіка: управління формуванням і використанням інтелектуального капіталу: монографія / за ред. Л. С. Шевченко. Харків: Право, 2014. 404 с. URL:

http://dspace.nlu.edu.ua/bitstream/123456789/12375/1/Shevchenko_2014.pdf

(дата звернення: 05.09.2019).

Шевченко Л. С. Соціальні ризики та соціальна безпека праці: монографія. Харків: Право, 2009. 280 с.

Шевченко Л. С. Університетська освіта: економічні пріоритети та управління розвитком: монографія. Харків: Право, 2016. 188 с.

Інших авторів:

Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ КПІ імені Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.

Гриньова В. М., Новікова М. М., Небилиця О. А. Управління кар'єрним зростанням персоналу: монографія. Харків: Вид. ХНЕУ, 2013. 180 с.

Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Дудукало Г. О. Ефективність управління персоналом підприємств: діагностика і механізм забезпечення. Київ: НТУУ КПІ імені Ігоря Сікорського, 2015. 231 с.

Дороніна М. С., Сасіна Л. О., Лугова В. М., Надьон Г. О. Механізм

мотивації управлінського персоналу: наукове видання. Харків: АДВА™, 2010. 240 с.

Швець І. Б., Коваленко Т. В. Комплексна оцінка якості управління персоналом: монографія. Донецьк: ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. 159 с.

Статті

Викладачів кафедри економічної теорії Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого:

Губін К. Г. Управління структурою конкурентних переваг фірми в межах системи формування доходів. *Економічна теорія та право*. 2018. № 2 (33). С. 67-76. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2018-33-2-67>.

Марченко О. С. Юридичні практики «pro bono»: зміст та чинники розвитку в Україні. *Економічна теорія та право*. 2017. № 2 (29). С. 50-60.

Овсієнко О. В. Комплаєнс у бізнес-адмініструванні та його роль у створенні ефективних норм господарської поведінки. *Економічний простір*. 2018. № 134. С. 173–185.

Овсієнко О. В. Правова економіка та її роль у формуванні ефективних норм господарської поведінки. *Економічний простір*. 2017. № 122. С. 18–27.

Шевченко Л. С. Корпоративна правова стратегія: сутність, типи, особливості реалізації. *Економічна теорія та право*. 2019. № 1 (36). С. 104-120. DOI: <https://doi.org/10.31359/2411-5584-2019-36-1-104>

Шевченко Л. С. Стратегічний консалтинг: теорія, практика, бізнес-індустрія. *Економічна теорія та право*. 2019. № 2 (37). С. 48-66.

Marchenko O. S. Legal support in the legal consulting system: meanings and forms (Правова допомога в системі юридичного консалтингу: змістовні рівні та форми). *Економічна теорія та право*. 2017. № 4 (31). С. 83-93.

Інших авторів:

Баценко Л. М. Кадровий менеджмент: перехід від управління персоналом до управління людськими ресурсами. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2010. № 6/1(41). С. 29-33.

Коноваленко М. К., Яковлева Н. Г. Сучасні підходи до управління розвитком персоналу на основі інноваційних моделей. *Вісник НТУ «ХПІ»*. Серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва». 2010. № 5. С. 49-55.

Ландсман В. А. Теоретичні аспекти розвитку системи управління персоналом сучасного підприємства. *Державне будівництво*. 2012. № 2. С. 56-61.

Мажник Л. О. Стратегічний розвиток технології управління персоналом підприємства. *Управління розвитком*. 2011. № 22(119). С. 95-96.

Рачинський А. А. Служби управління персоналом: особливості створення і функціонування. *Державне будівництво*. 2008. № 2. С. 23-29.

4.5.3. Інтернет-ресурси.

1. Електронний архів-репозитарій Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого. URL: <http://dspace.nlu.edu.ua/> (дата звернення: 05.09.2019).

2. Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

3. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/> (дата звернення: 05.09.2019).

4. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

5. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmsc.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

6. Офіційний сайт наукового журналу «Економіка України». URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php> (дата звернення: 05.09.2019).

7. Офіційний сайт збірника наукових праць «Економічна теорія та право». URL: <http://econtlaw.nlu.edu.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

8. Офіційний сайт науково-теоретичного журналу «Економічна теорія». URL: <http://etet.org.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

9. Офіційний сайт Інституту демографії та соціальних досліджень

імені М. В. Птухи Національної академії наук України. URL: <http://www.idss.org.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

10. Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

11. Офіційний сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

12. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

13. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

14. Офіційний сайт Національного Банку України. URL: <http://www.bank.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

15. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

16. Сайт «Мережа аналітичних центрів України». URL: <http://www.intellect.org.ua> (дата звернення: 05.09.2019).

4.5.4. СЕНМК.

Стандартизований електронний навчально-методичний комплекс кафедри економічної теорії. URL: http://library.nlu.edu.ua/index.php?option=com_k2&view=itemlist&task=category&id=149:kafedra-ekonomichnoї-teorii&Itemid=151 (дата звернення: 05.09.2019).

4.6. Матеріально-технічне забезпечення навчальної дисципліни

1. Передплачено доступ до Інформаційно-правових систем ЛІГА:ЗАКОН (Система ГРАНД та Система аналізу судових рішень VERDICTUM). Доступ можливий у Залі правової інформації навчально-бібліотечного комплексу (вул. Пушкінська 84-А, 3 поверх).

2. Передплачено доступ до міжнародної бази даних Hein Online, яка

надає доступ до великої кількості періодичних видань різних країн світу. Доступ можливий у Залі правової інформації навчально-бібліотечного комплексу (вул. Пушкінська 84-А, 3 поверх).

Карта предметних компетентностей з навчальної дисципліни

Шифр та назва компетентностей за спеціальністю і/або спеціалізацією	Шифр та назва компетентностей з навчальної дисципліни
ЗК – загальні (універсальні) компетентності	ПК – предметні компетентності з навчальної дисципліни
ЗК-1. Знання закономірностей функціонування організації як відкритої інтегративної системи, синергетика структурних елементів якої є основою досягнення цілей управління бізнесом	ПК-1. Знання ключових теорій і концепцій, а також інноваційних технологій управління персоналом. ПК-2. Знання інноваційних моделей кадрової політики підприємства на різних етапах життєвого циклу підприємства.
ЗК-2. Здатність до ефективної професійної діяльності, інноваційного підходу до реалізації професійних функцій.	ПК-4. Здатність до врахування зовнішніх та внутрішніх чинників управління трудовим колективом підприємства, навички із розв'язання складних нестандартних управлінських проблем, зумовлених цими чинниками.
	ПК-5. Знання аспектів взаємодії управління персоналом з іншими видами менеджерської діяльності на підприємстві.
	ПК-8. Знання законодавства України в сфері управління персоналом з урахуванням міжнародних та європейських стандартів.
ЗК-4. Уміння приймати рішення у складних та непередбачуваних умовах, стресових та конфліктних ситуаціях.	ПК-10. Уміння формувати та розвивати корпоративну культуру на підприємстві.
	ПК-13. Навички з використання корпоративного регулювання у сфері управління персоналом.
	ПК-24. Уміння із попередження та вирішення конфліктів у трудовому колективі.
ЗК-5. Уміння формувати команди для розв'язання складних проблем, розбудовувати ефективні міжособистісні комунікації.	ПК-10. Уміння формувати та розвивати корпоративну культуру на підприємстві.
	ПК-15. Уміння проводити відбір працівників на посаду.
ЗК-7. Уміння здійснювати дослідницьку роботу, управляти науковими проектами та інноваційними продуктами	ПК-19. Уміння проводити оцінювання різних видів працівників, зокрема керівників, спеціалістів, допоміжний персонал.
ЗК-12. Уміння працювати в міжнародному середовищі, підтримувати ділові та соціокультурні зв'язки з бізнес-партнерами, громадськістю, публічною владою, міжнародними організаціями.	ПК-10. Уміння формувати та розвивати корпоративну культуру на підприємстві.
	ПК-17. Уміння організовувати адаптацію працівників на підприємстві.
	ПК-24. Уміння із попередження та вирішення конфліктів у трудовому колективі.

ЗК-13. Навички використання сучасних інформаційних технологій для пошуку, обробки та аналізу інформації.	ПК-12. Навички зі складання професіограм і кар'єрограм.
ЗК-14. Уміння виявляти проблеми в сфері професійної діяльності, визначати нестандартні заходи стосовно їх розв'язання.	ПК-14. Навички з основ ведення документообігу з питань кадрів на підприємстві. ПК-18. Знання процедур оцінювання результатів праці персоналу на підприємстві. ПК-20. Уміння застосовувати різні види мотивації працівників.
ЗК-15. Здатність до спілкування з представниками різних професійних груп та культур, налагоджування ефективних міждисциплінарних та кроскультурних ділових комунікацій.	ПК-7. Здатність до застосування різних стратегій кадрової політики.
ФКС – фахові компетентності за спеціальністю «Менеджмент»	ПК – предметні компетентності з навчальної дисципліни
ФКС-1. Здатність до системного розуміння та визначення характеристик бізнес-організації, закономірностей процесів бізнес-адміністрування.	ПК-1. Знання ключових теорій і концепцій, а також інноваційних технологій управління персоналом. ПК-3. Знання методології та методики управління кадровою службою на підприємстві.
ФКС-3. Здатність до визначення стратегічних цілей організаційного розвитку, розробки стратегій інноваційного управління бізнесом, обґрунтування заходів з їх реалізації.	ПК-11. Навички з організації планування роботи з персоналом. ПК-16. Знання етапів наймання працівників та управлінських дій, які на них вчиняються.
ФКС-4. Уміння виявляти проблеми, що виникають під час управління бізнес-організацією, аналізувати її взаємовідносини із стейкхолдерами та визначати зміст управлінських заходів, спрямованих на реалізацію спільних соціально-економічних інтересів стейкхолдерів, принципалів та менеджерів, а також мінімізацію агентських витрат.	ПК-4. Здатність до врахування зовнішніх та внутрішніх чинників управління трудовим колективом підприємства, навички із розв'язання складних нестандартних управлінських проблем, зумовлених цими чинниками. ПК-15. Уміння проводити відбір працівників на посаду.
ФКС-5. Уміння створювати ефективні бізнес-структури, визначати напрями їх трансформації в умовах змін зовнішнього середовища та організаційної оптимізації.	ПК-10. Уміння формувати та розвивати корпоративну культуру на підприємстві. ПК-17. Уміння організувати адаптацію працівників на підприємстві. ПК-22. Навички з управління оплатою праці як складової системи стимулювання працівників.
ФКС-6. Здатність до управління бізнесом як цілісним соціально-економічним комплексом.	ПК-3. Знання методології та методики управління кадровою службою на підприємстві. ПК-5. Знання аспектів взаємодії управління персоналом з іншими видами менеджерської діяльності на підприємстві.
ФКС-8. Здатність до антикризового бізнес-	ПК-21. Уміння застосовувати різні види

адміністрування, спрямованого на підвищення стійкості бізнесу до загроз внутрішнього та зовнішнього середовища.	мотивації працівників. ПК-24. Уміння із попередження та вирішення конфліктів у трудовому колективі.
ФКС-9. Уміння управляти потенціалом бізнесу, забезпечувати підвищення його ефективності.	ПК-13. Навички з використання корпоративного регулювання у сфері управління персоналом.
	ПК-19. Уміння проводити оцінювання результатів праці персоналу, зокрема керівників, спеціалістів, допоміжний персонал.
	ПК-22. Навички з управління оплатою праці як складової системи стимулювання працівників.
	ПК-23. Навички з управління внутрішньоорганізаційною кар'єрою персоналу.
ФКС-11. Здатність до аналітичної діяльності, спрямованої на розробку та впровадження інноваційних методів управління бізнесом.	ПК-12. Знання законодавства України у сфері управління персоналом з урахуванням міжнародних та європейських стандартів.
ФКС-13. Уміння використовувати повноваження для пом'якшення та подолання конфліктних ситуацій в бізнес-організації	ПК-11. Навички з організації планування роботи з персоналом.
	ПК-24. Уміння із попередження та вирішення конфліктів у трудовому колективі.
ФКС-15. Уміння аналізувати ефективність управлінських заходів із застосуванням інструментарію управлінського обліку та фінансового аналізу.	ПК-12. Навички зі складання професіограм і кар'єрограм. ПК-20. Навички з оформлення результатів атестації персоналу.
ФКС-19. Знання технологій злиття і поглинання бізнес-організацій, їх типів, особливостей та результатів.	ПК-14. Навички з основ ведення документообігу з питань кадрів на підприємстві.
ФКП – фахові компетентності за профілем (спеціалізацією) «Бізнес-адміністрування»	ПК – предметні компетентності з навчальної дисципліни
ФКП-1. Знання теоретико-методологічних основ бізнес-адміністрування та інноваційних концепцій і теорій у сфері управління.	ПК-1. Знання ключових теорій і концепцій, а також інноваційних технологій управління персоналом.
	ПК-2. Знання інноваційних моделей кадрової політики підприємства на різних етапах життєвого циклу підприємства.
ФКП-3. Уміння аналізувати закономірності сучасних процесів інтернаціоналізації та глобалізації, їх вплив на функціонування бізнес-структур різних профілів і масштабів.	ПК-7. Здатність до застосування різних стратегій кадрової політики.
	ПК-8. Знання законодавства України у сфері управління персоналом з урахуванням міжнародних та європейських стандартів.
ФКП-5. Уміння аналізувати потенціал основних форм і процесів ринку корпоративного контролю.	ПК-4. Здатність до врахування зовнішніх та внутрішніх чинників управління трудовим колективом підприємства, навички із розв'язання складних нестандартних

	управлінських проблем, зумовлених цими чинника.
	ПК-19. Уміння проводити оцінювання результатів праці персоналу, зокрема керівників, спеціалістів, допоміжний персонал.
ФКП-7. Уміння аналізувати середовище бізнесу для обґрунтування управлінських рішень щодо перспектив функціонування і розвитку організації.	ПК-6. Здатність до аналізу компетентності працівників.
ФКП-11. Здатність до застосування доцільних методів управління організаційними конфліктами.	ПК-17. Уміння організовувати адаптацію працівників на підприємстві.
	ПК-24. Уміння із попередження та вирішення конфліктів у трудовому колективі.
ФКП-12. Знання закономірностей організаційного розвитку бізнесу, напрямів і технологій організаційних змін, специфіки управління ними на різних етапах життєвого циклу компанії.	ПК-5. Знання аспектів взаємодії управління персоналом з іншими видами менеджерської діяльності на підприємстві.
ФКП-14. Знання принципів і технологій проектування ефективних типів і моделей організаційної структури бізнес-організації, чинників і напрямів їх раціоналізації.	ПК-15. Уміння проводити відбір працівників на посаду.
ФКП-23. Знання економічного механізму виникнення кризового стану підприємства, методів і технологій його діагностування.	ПК-23. Навички з управління внутрішньоорганізаційною кар'єрою персоналу.
ФКП-24. Уміння розробляти заходи антикризового бізнес-адміністрування, оптимальні моделі санації бізнес-організації.	ПК-4. Здатність до врахування зовнішніх та внутрішніх чинників управління трудовим колективом підприємства, навички із розв'язання складних нестандартних управлінських проблем, зумовлених цими чинника.
	ПК-13. Навички з використання корпоративного регулювання у сфері управління персоналом.

**Карта результатів навчання здобувача вищої освіти, сформульованих у
термінах компетентностей**

Шифр та назва РН за спеціальністю і / або спеціалізацією	Модуль НД	Шифр та назва РН з навчальної дисципліни
РНС – результати навчання за спеціальністю «Менеджмент»		Результати навчання з навчальної дисципліни
РНС-1. Демонструвати знання сучасних концепцій стратегічного та операційного управління організаціями та процесами.	№ 1	РНС НД -1.1. Вивчати теорії управління персоналом з урахуванням економічних, юридичних, організаційних, інноваційних та адміністративних аспектів цього явища.
РНС-4. Застосовувати міжнародні та національні стандарти корпоративного управління при прийнятті управлінських рішень щодо вибору моделей корпоративного розвитку, корпоративної культури та соціальної відповідальності.	№ 2	РНС НД-2.8. Впроваджувати міжнародні практики управління персоналом, стимулювання праці та захисту прав працівників на основі партнерських відносин із власниками та керівництвом підприємства.
РНС-8. Здійснювати управління організацією з урахуванням особливостей її розвитку на різних етапах життєвого циклу	№ 1	РНС НД-1.7. Застосовувати спеціальні знання для планування кадрової політики підприємства.
РНС-9. Застосовувати в управлінській діяльності принципи, методи та інструменти управлінського обліку, фінансового аналізу та корпоративного обліку.	№ 2	РНС НД – 2.7. Вивчати плани пропонувані змін у фінансовій, економічній та інших стратегіях підприємства на предмет виявлення загроз ефективному управлінню персоналом.
		РНС НД – 2.11. Визначати напрями управління кар'єрою працівників у контексті забезпечення оптимального управління персоналом.
РНС-10. Прогнозувати потенційні ризики діяльності фірми та впроваджувати стратегії їх подолання / попередження.	№ 1	РНС НД -1.5. Розробляти інноваційні заходи з поліпшення системи стимулювання працівників, зокрема, в сфері оплати праці.
		РНС НД-2.6. Аналізувати вплив організаційних та управлінських змін у структурі підприємства на поліпшення кадрової політики та зміцнення корпоративної культури.
	№ 2	РНС НД – 2.15. Виявляти потенційні конфлікти у трудовому колективі.
РНС-11. Виявляти потенційні (приховані) кризові ситуації та	№ 2	РНС НД-2.3. Вивчати стан трудового колективу підприємства для виявлення

явища в організації з метою розроблення та впровадження комплексу антикризових заходів.		ознак кадрової кризи.
РНС-12. Аргументувати вибір методів управління вартістю бізнесу, напрями та заходи підвищення його капіталізації.	№ 2	РНС НД – 2.7. Вивчати плани запропонованих змін у фінансовій, економічній та інших стратегіях підприємства на предмет виявлення загроз ефективному управлінню персоналом.
РНС-15. Розробляти та здійснювати програми злиття і поглинання бізнес-організацій відповідно до цілей бізнесу.	№ 2	РНС НД-2.1. Розробляти комплекс заходів із залучення персоналу з використанням інноваційних технологій зміцнення кадрового потенціалу підприємства.
		РНС НД-2.2. Розробляти заходи адаптації працівників на підприємстві.
РНС-17. Розробляти програми організаційних змін на основі аналізу і проектування міжособистісних, групових та організаційних комунікацій.	№ 2	РНС НД-2.1. Розробляти комплекс заходів із залучення персоналу з використанням інноваційних технологій зміцнення кадрового потенціалу підприємства.
		РНС НД-2.12. Пропонувати заходи із ротації кадрів, коли це потрібно або вимагається умовами праці.
РНС-18. Приймати нестандартні управлінські рішення щодо розвитку бізнесу в умовах невизначеності та ризику.	№ 2	РНС НД-2.6. Аналізувати вплив організаційних та управлінських змін у структурі підприємства на поліпшення кадрової політики та зміцнення корпоративної культури.
РНС-19. Застосовувати навички консультативного менеджменту, надання дієвої консультативної допомоги керівникам та професіоналам організації.	№ 2	РНС НД-2.12. Пропонувати заходи із ротації кадрів, коли це потрібно або вимагається умовами праці.
РНП – результати навчання за профілем (спеціалізацією) «Бізнес-адміністрування»		Результати навчання з навчальної дисципліни
РНП-1. Демонструвати знання інноваційних концепцій, принципів, напрямів бізнес-адміністрування сучасних організацій як відкритих соціо-технічних систем в умовах невизначеності та ризику.	№ 1	РНС НД-1.2. Аналізувати теоретичні моделі кадрової політики, у тому числі залучення персоналу з використанням зовнішніх та внутрішніх ресурсів підприємства.
РНП-2. Охарактеризувати зміст стратегічного і оперативного бізнес-адміністрування організації з урахуванням закономірностей процесів глобалізації світового економічного простору.	№ 1	РНС НД-1.3. Інтерпретувати методологічні та методичні прийоми управління кадровою службою підприємства.

РНП-3. Визначати джерела формування конкурентних переваг бізнес-організацій різних профілів і масштабів, оптимальні способи їх використання з урахуванням потенціалу і ризиків ведення бізнесу у глобальному середовищі.	№ 1	РНС НД-1.9. Аргументувати вибір стратегій та конкретних прийомів кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.
	№ 2	РНС НД-2.6. Аналізувати вплив організаційних та управлінських змін у структурі підприємства на поліпшення кадрової політики та зміцнення корпоративної культури.
РНП-5. Здійснювати комплексний аналіз і діагностування бізнес-організації як відкритої системи для обґрунтування управлінських рішень із підвищення ефективності її діяльності.	№ 2	РНС НД-2.7. Вивчати плани пропонувані змін у фінансовій, економічній та інших стратегіях підприємства на предмет виявлення загроз ефективному управлінню персоналом.
РНП-6. Здійснювати проектування оптимальної бізнес-моделі корпорації, ефективних стандартів корпоративного управління, моделі корпоративної культури та соціальної відповідальності.	№ 1	РНС НД-1.9. Аргументувати вибір стратегій та конкретних прийомів кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.
	№ 2	РНС НД-2.8. Аналізувати міжнародні практики управління персоналом, стимулювання праці та захисту прав працівників на основі партнерських відносин із власниками та керівництвом підприємства.
РНП-7. Розробляти ефективні моделі мотивації та розвитку персоналу.	№ 1	РНС НД-1.5. Розробляти інноваційні заходи з поліпшення системи стимулювання працівників, зокрема, в сфері оплати праці.
	№ 2	РНС НД-2.11. Визначати напрями управління кар'єрою працівників у контексті забезпечення оптимального управління персоналом.
РНП-10. Розробляти програми організаційних змін на різних етапах життєвого циклу бізнес-організації на основі ефективного проектування міжособистісних, групових, організаційних комунікацій, консалтингової підтримки моделювання бізнес-процесів.	№ 2	РНС НД-2.4. Розробляти корпоративні документи в сфері кадрової політики, функціонування трудового колективу, наймання та вивільнення працівників. РНС НД-2.5. Застосовувати професіограми та кар'єрограми працівників для управління персоналом.
РПН-18. Оцінювати ефективність та ризики бізнес-проектів різних видів для обґрунтування доцільності та оптимального способу їх реалізації.	№ 2	РНС НД-2.7. Вивчати плани пропонувані змін у фінансовій, економічній та інших стратегіях підприємства на предмет виявлення загроз ефективному управлінню персоналом.
РНП-24. Розробляти ефективні стратегії та програми антикризового управління	№ 2	РНС НД-2.9. Скласти план заходів із відбору кандидатів на посади і професійні позиції на підприємстві, координувати

бізнес-організацією.		<p>участь у цих заходах представників різних підрозділів підприємства.</p> <p>РНС НД-2.14. Налагоджувати внутрішні механізми попередження і вирішення трудових конфліктів.</p>
РНС-30. Проектувати оптимальні моделі санації, реструктуризації, банкрутства бізнес-структур різних видів з урахуванням їх потенціалу, ризиків, ресурсних обмежень організації.	№ 2	<p>РНС НД-2.3. Вивчати стан трудового колективу підприємства для виявлення ознак кадрової кризи.</p> <p>РНС НД-2.12. Пропонувати заходи із ротації кадрів, коли це потрібно або вимагається умовами праці.</p>

