

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

"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника  
(проректор з науково-педагогічної роботи)



20\_\_ року

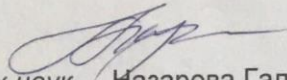
Розвиток персоналу

робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	05 «Соціальні та поведінкові науки»
Спеціальність	051 «Економіка»
Освітній рівень	другий (магістерський) рівень)
Освітня програма	«Управління персоналом та економіка праці»

Вид дисципліни  
Мова викладання, навчання та оцінювання

базова  
українська

Завідувач кафедри економіки та соціальних наук  Назарова Галина Валентинівна

Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2018

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри економіки та соціальних наук  
Протокол № 1 від 27.08.2018 р.

Розробники:

Агавердієва Халіда Фаїддіновна, к.е.н., доц. кафедри економіки та соціальних наук

**Лист оновлення та перезатвердження  
робочої програми навчальної дисципліни**

Навчальний рік	Дата засідання кафедри – розробника РПНД	Номер протоколу	Підпис завідувача кафедри

## 1. Вступ

### Анотація навчальної дисципліни:

Головним чинником досягнення успіху господарювання на підприємстві є ефективний та результативний кадровий менеджмент. В умовах існуючих рівнів і темпів розвитку технології та економіки, коли на ринку діє жорстка конкуренція, найважливішу роль відіграє професійно-кваліфікаційний потенціал персоналу підприємства та його постійне нарощення. Для цього керівництву необхідно забезпечити підприємство висококваліфікованими працівниками, здійснювати правильну кадрову політику у частині навчання та розвитку особистісних якостей всіх співробітників. Тому одним з найбільш важливих завдань є забезпечення підприємства висококваліфікованими кадрами, які здатні вирішувати не тільки прості, рутинні завдання, але й забезпечувати розвиток підприємства, зайняття міцних конкурентних позицій на ринку, визначати та реалізовувати стратегічні цілі. Поряд з цим існують проблеми із залученням персоналу: люди з високим рівнем професійних навичок та досвідом роботи вимагають високої платні за надання своїх послуг, а малокваліфікована робоча сила не здатна вирішувати стратегічні питання розвитку підприємства. Дані аспекти визначають актуальність дисципліни «Розвиток персоналу».

**Метою навчальної дисципліни** є формування у студентів системи знань та комплексу компетентностей з виявлення необхідності у професійному розвитку персоналу на основі використання сукупності заходів, проведення професійного навчання та контролю за його проведенням з урахуванням переходу до інформаційного суспільства.

Курс	<b>1М</b>	
Семестр	<b>2</b>	
Кількість кредитів ECTS	<b>5</b>	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	<b>20</b>
	семінарські, практичні	<b>20</b>
Самостійна робота		<b>110</b>
Форма підсумкового контролю	<b>іспит</b>	

### Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Менеджмент	
Бухгалтерський облік	
Маркетинг	
Організація праці	
Нормування праці	
Управління трудовим потенціалом	
Ринок праці	
Аудит персоналу	
Проектування трудових процесів	
Демографія	
Кадрове діловодство	
Мотивування персоналу	
Людський розвиток	

## 2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Здатність до визначення переліку показників та здійснювати розрахунок конкурентоспроможності персоналу організації	Вміти розробляти програми з підвищення конкурентоспроможності персоналу знанієбазованої організації
Здатність розробляти проекти розвитку персоналу на основі використання традиційних та новітніх методик	Здійснювати облік даних особового складу керівників, фахівців, технічних службовців і робітників в організації, що характеризують їх розвиток
Здатність проводити розрахунок економічної доцільності професійного навчання керівників, фахівців та робітників	Вміти обирати напрями найбільш ефективних інвестицій в персонал в залежності від їх видів та можливих зисків
Здатність розраховувати оптимальну кількість працівників; визначати витрати та зиски на формування та розвиток людського капіталу організації	Аналізувати, планувати і прогнозувати розвиток персоналу в умовах кризи
Здатність здійснювати моніторинг ринку праці в розрізі професій, кваліфікації працівників на регіональному та державному рівнях; здійснювати аналіз попиту та пропозиції робочої сили	Визначати кон'юнктурні коливання на ринку праці та ринку освітніх послуг в розрізі професій, спеціальностей та рівнів кваліфікації
Здатність розробляти проекти адаптації персоналу та проводити моніторинг їх виконання з урахуванням вимог до посади	Визначати структуру посадової інструкції, карти компетенцій, кваліфікаційної карти, професіограми, психограми, їх переваг та недоліків
Здатність здійснювати прогнозування та планування соціального розвитку персоналу	Вміти здійснювати соціальний прогноз, соціальне планування розвитку персоналу з урахуванням існуючих соціальних нормативів
Здатність володіти інструментарієм стимулювання працівників, виходячи із рівня їх кваліфікації та потенціалу	Вміти розраховувати надбавки за високу професійну майстерність персоналу, наукові ступені та вчені звання тощо

## 3. Програма навчальної дисципліни

### Змістовий модуль 1. Макроекономічні аспекти розвитку персоналу

#### Тема 1. Розвиток персоналу як об'єкт стратегічного управління організації

##### 1.1. Предмет та сутність учбової дисципліни «Розвиток персоналу»

Роль та значення розвитку персоналу як науки. Людина як об'єкт розвитку персоналу. Ціннісні орієнтації персоналу та їх класифікація. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій та підвищенні власного рівня. Розвиток персоналу як специфічна функція менеджменту. Системний підхід до розвитку персоналу організації.

##### 1.2. Складові конкурентоспроможності персоналу

Основні елементи (підсистеми) розвитку персоналу. Основні характеристики конкурентоспроможності працівника: якісні та кількісні характеристики. Методики вимірювання конкурентоспроможності персоналу: сутність, переваги та недоліки. Визначення особливостей науково-практичних категорій «освіта», «навчання» й «розвиток» персоналу. Розвиток виробничої демократії і розширення соціальних прав. Підвищення ціни праці. Професіоналізм, творчість, підприємництво й етика праці в кризовий період. Взаємозв'язок стратегії управління персоналом та стратегії розвитку персоналу

## **Тема 2. Організація розвитку персоналу знанієбазованої організації**

### *2.1. Сутність корпоративного розвитку персоналу в організації*

Сутність організаційного розвитку персоналу. Відмінність корпоративного навчання від традиційного професійного навчання. Концепція знанієбазованої організації, особливості розвитку персоналу в контексті інтелектуалізації праці. Цикл створення знань, відмінності знань, інформації та даних. Типи праці: алгоритмічна, розумова, інтелектуальна. Напрями інтелектуалізації праці.

### *2.2. Роль організаційної культури у розвитку персоналу*

Роль організаційної культури у розвитку персоналу.

### *2.3. Організація системи розвитку персоналу на великих, середніх та малих підприємствах*

Особливості професійного навчання працівників на великих, середніх і малих підприємствах. Етапи професійного навчання персоналу організації. Постановка цілей професійного навчання, визначення потреби підприємства у підготовці персоналу, здійснення підготовчих заходів з навчання працівників, розроблення типових і робочих навчальних планів і програм.

### *2.4. Особливості функціонування знанієбазованої організації*

Формування культури знанієбазованої організації.

## **Тема 3. Управління проектами, інформаційно-методичне та нормативно-правове забезпечення розвитку персоналу**

### *3.1. Сутність та складові проекту розвитку персоналу*

Сутність проектного менеджменту. Етапи розробки проектів. Основні риси проектів та їх відмінність від дій. Визначення сутності та особливостей проекту з розвитку персоналу.

### *3.2. Організація системи розвитку персоналу, особливості навчання на підприємствах різної величини*

Відмінні риси проекту з розвитку персоналу. Різновиди проектів за різноманітними критеріями. Складові частини проекту з розвитку персоналу та їх характеристика. Форми (загальна, функціональна та календарна) для планування потреби у розвитку персоналу. Визначення потреби у підготовці, бюджет навчання, цілі навчання, зміст навчання, навчальні плани, навчальні програми, форми навчання, методи навчання.

### *3.3. Визначення потреби в навчанні персоналу*

Облік даних особового складу керівників, фахівців, технічних службовців і робітників в організації, що характеризують їх розвиток. Державна статистична звітність з розвитку персоналу. Нормативно-правові акти з розвитку персоналу.

## **Тема 4. Економічні аспекти розвитку персоналу**

### *4.1. Інвестиції в персонал як основа розроблення виробничих і соціальних показників розвитку організації*

Інвестиції в персонал як основа його розвитку. Види витрат на розвиток персоналу. Сутність та поняття людського капіталу як категорії, що характеризує ефективність інвестиційної діяльності у працівників.

### *4.2. Класифікація витрат на розвиток персонал*

Основні схожості та відмінності між людським та фізичним капіталом. Особливості інвестиційної діяльності в людський капітал. Види інвестицій та зисків.

### *4.3. Система показників і оцінка економічної ефективності професійного навчання персоналу*

Методологічні підходи до визначення ефективності професійного навчання персоналу. Непрямі та прямі методи оцінювання ефективності професійного навчання

персоналу. Соціальна ефективність професійного навчання персоналу. Система показників і оцінка економічної ефективності професійного навчання персоналу.

## **Тема 5. Прогнозування й планування розвитку персоналу**

### *5.1. Визначення потреби організації у персоналі як основа для прогнозування і планування його розвитку*

Поточна та перспективна потреби організації в персоналі. Підходи до визначення потреби, галузево-професійна матриця, балансові розрахунки додаткової потреби організації у робітниках і фахівцях та джерел її забезпечення. Аналіз, планування і прогнозування розвитку персоналу в умовах ринкової економіки. Методи визначення чисельності робітників на підприємстві.

### *5.2. Методи визначення професійного та кваліфікаційного складу робітників в організації*

Методи розрахунку професійно-кваліфікаційної структури робітників. Особливості розрахунку структури фахівців з вищою освітою у розрізах спеціальностей та рівнів кваліфікації. Прогнозування додаткової потреби у персоналі на рівнях адміністративного району, міста, області та держави.

### *5.3. Розрахунок структури фахівців у розрізах спеціальностей і рівнів кваліфікації*

Підходи і цілі визначення професійно-кваліфікаційної структури робітників, загальна та додаткова потреба у фахівцях, методи визначення структури фахівців за спеціальностями, план прийняття, план випуску.

## **Тема 6. Системи освіти і професійної підготовки персоналу**

### *6.1. Управління системою загальної середньої освіти*

Сутність системи освіти в Україні, її структура. Класифікація навчальних закладів країни. Середня освіта, її функції та визначення закладів освіти. Управління системою загальної середньої освіти.

### *6.2. Організація професійно-технічної освіти, участь підприємств у здійсненні цієї освіти*

Професійно-технічна освіта. Професійно-технічне навчання робітників. Організація професійно-технічної освіти. Професійно-технічні навчальні заклади. Участь підприємств у здійсненні професійно-технічної освіти. Проблеми, пов'язані із професійно-технічною орієнтацією.

### *6.3. Управління вищою освітою, підготовка фахівців з вищою освітою*

Вища освіта: визначення, заклади освіти, принципи отримання. Освітньо-кваліфікаційні рівні випускників навчальних закладів: кваліфікований робітник, молодший спеціаліст, бакалавр, спеціаліст, магістр. Реалізація положень Болонської декларації. Освітньо-професійна післядипломна підготовка.

## **Тема 7. Маркетинг освітніх послуг.**

### **Підготовка та працевлаштування випускників навчальних закладів**

#### *7.1. Сутність та складові маркетингу освітніх послуг*

Визначення особливостей функціонування ринку освітніх послуг. Маркетинг освітніх послуг як необхідна умова пошуку закладів освіти. Концепція маркетингу освітніх послуг. Склад учасників ринкових відносин, суб'єктів маркетингу освітніх послуг. Посередницькі структури при здійсненні маркетингу освітніх послуг. Механізм формування державного замовлення на підготовку фахівців і робітників. Маркетингова орієнтація управління навчальним закладом. Аналіз навчальних закладів освіти. Податкова, кредитна та фінансова політика щодо надання освітніх послуг. Нормативно-правове регулювання відносини у сфері освіти.

#### *7.2. Кадрові агентства при навчальних закладах*

Порядок працевлаштування випускників вищих навчальних закладів, підготовка яких здійснювалася за державним замовленням. Державна статистична звітність з професійної підготовки кадрів у професійно-технічних і вищих навчальних закладах.

## **Змістовий модуль 2. Організаційні особливості розвитку персоналу**

### **Тема 8. Виробнича адаптація молодих робітників і фахівців**

#### *8.1. Адаптація персоналу: особливості та види*

Сутність адаптації. Адаптація: соціальна й виробнича. Конфлікти й стреси як наслідок дезадаптації. Форми, види та напрями адаптації працівників до умов зовнішнього й внутрішнього середовища.

#### *8.2. Оцінка результатів виробничої адаптації*

Використання результатів оцінки виробничої адаптації молодих фахівців при проведенні їх атестації в організації. Особливості адаптації персоналу, які вже тривалий час працюють в організації, до нових умов господарювання. Поняття концептуальних кадрових документів регламентації посадових обов'язків, до яких відносять посадову інструкції, карту компетенцій, кваліфікаційну карту, професіограму, психограму. Визначення структури даних документів, переваг й недоліків кожного з них.

#### *8.3. Роль трудового наставництва у розвитку персоналу*

Трудове наставництво й консультування як напрями прискореної адаптації нових співробітників. Особливості адаптації випускників навчальних закладів. Роль індивідуального стажування й випробного терміну при організації адаптації співробітників.

### **Тема 9. Атестація і сертифікація персоналу як методи його оцінювання та розвитку**

#### *9.1. Сутність атестації персоналу*

Поняття й значення оцінки персоналу в кадровому менеджменті. Визначення ділової оцінки персоналу. Мета оцінки персоналу. Вимоги до оцінки кадрів. Процедура оцінки персоналу. Підготовка й проведення оцінки, суб'єкти оцінки. Періодичність оцінки та її технологія. Атестаційна бесіда, її мета й організація.

#### *9.2. Методи атестації персоналу*

Атестація як комплексна оцінка персоналу. Особливості проведення атестації на вітчизняних державних та недержавних підприємствах. Чинники підвищення ефективності оціночної бесіди. Юридичний аспект оцінки персоналу. Типові помилки під час оцінювання персоналу. Особливості проведення атестації державних службовців, педагогічних і наукових працівників. Використання результатів атестації в управлінні розвитком персоналу організації.

#### *9.3. Сертифікація персоналу організації*

Сертифікація персоналу організації, її відмінність від атестації. Завдання сертифікації персоналу. Сертифікат відповідності. Види сертифікації персоналу.

#### *9.4. Зарубіжний досвід проведення атестації та сертифікації персоналу*

Зарубіжний досвід здійснення атестації і сертифікації персоналу. Особливості оцінки кадрів за кордоном та на вітчизняних підприємствах.

### **Тема 10. Планування і організація професійного навчання робітників організації**

#### *10.1. Сутність первинної підготовки робітничих кадрів*

Мета, форми, методи й види професійного навчання робітників. Особливості первинної підготовки робітничих кадрів в Україні. Роль держави й організацій у підготовці кадрів на виробництві. Вдосконалення нормативно-правового забезпечення професійного навчання персоналу на виробництві.

### *10.2. Перепідготовка робітничих кадрів*

Організація первинної професійної підготовки робітників на виробництві. Особливості підготовки дорослих. Труднощі, що пов'язані з навчанням робітників. Підготовка робітників за курсовою та індивідуальною формами навчання.

### *10.3. Підвищення кваліфікації робітників*

Підвищення кваліфікації: сутність, методи, переваги застосування. Перепідготовка: чинники впливу, причини й наслідки. Показники ефективності підвищення кваліфікації робітників в організації.

## **Тема 11. Планування і організація підвищення кваліфікації та перепідготовки керівників і фахівців**

### *11.1. Організація системи підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників та фахівців*

Організація системи підвищення кваліфікації та перепідготовки керівників і фахівців з вищою освітою. Структура післядипломної освіти керівників та фахівців.

### *11.2. Форми професійного навчання персоналу й обґрунтування їх вибору в організації*

Професійна освіта, підвищення кваліфікації та перепідготовка. Визначення потреби розвитку персоналу організації. Методи професійного навчання: лекція, семінар, аналіз конкретних ситуацій, дискусія експертів («круглий стіл»), ділова, рольова та інші види гри; інструктаж, ротація, самонавчання. Роль тренінгів у розвитку персоналу.

### *11.3. Самостійне навчання керівників і фахівців в організації*

Самостійне навчання керівників і фахівців в організації. Ефективність навчання або перепрофілювання персоналу. Методики оцінки ефективності навчання, які використовуються за кордоном та їх адаптивність до сучасних вітчизняних умов господарювання.

### *11.4. Короткострокове підвищення кваліфікації керівників та фахівців, університети організації*

Особливості підготовки керівників і фахівців у короткочасному та довгостроковому періодах.

### *11.5. Спеціалізація, довгострокове підвищення кваліфікації та перепідготовка керівників і фахівців*

Оцінка ефективності підвищення кваліфікації та перепідготовки керівників і фахівців, використання її результатів під час атестації персоналу, планування трудової кар'єри працівників.

## **Тема 12. Планування трудової кар'єри і робота з кадровим резервом**

### *12.1. Ділова кар'єра: сутність та види*

Трудова кар'єра та її планування в організації. Визначення кар'єри та її види.

### *12.2. Моделі кар'єрного зростання*

Існуючі моделі кар'єри: «трамплін», «змія», «сходи», «перехрестя» «матриця». Планування та розвиток кар'єри фахівців і керівників організації. Вихідні дані для планування індивідуальної кар'єри. Основи побудови кар'єрограми. Організація професійно-кваліфікаційного просування робітників. Стадії активної життєдіяльності людини. Сутність професійної орієнтації. Визначення типів професійної орієнтації за теорією Дж. Голанда. Типи кар'єрних «якорей»: функціональний, управлінський, незалежність, ініціативність.

### *12.3. Формування резерву керівників та оцінювання його ефективності*

Формування кадрового резерву та особливості його формування. Основні форми підготовки резерву керівників. Підготовка молодих фахівців з лідерським потенціалом. Ефективність формування резерву керівників в організації. Планування руху персоналу на підприємстві. Особливості підвищення у посаді, пересування по горизонталі,



пониження, вивільнення. Юридичні аспекти вивільнення персоналу. Порядок вивільнення персоналу. Психологічні проблеми вивільнених працівників. Особливості морально-психологічного клімату колективу організації.

### **Тема 13. Планування й організація соціального розвитку персоналу**

*13.1. Роль і місце соціального управління в плануванні й організації розвитку підприємства*

Управління соціальним розвитком організації. Соціальний розвиток персоналу, пільги щодо розвитку персоналу. Об'єкт впливу соціального розвитку персоналу, соціальний прогноз, соціальне планування розвитку персоналу, соціальні нормативи.

*13.2. Прогнозування і планування соціального розвитку персоналу в організації і поза виробництвом*

Державні соціальні стандарти, державні гарантії. Соціальна структура персоналу, дитяча праця, соціальне проектування персоналу.

*13.3. Вдосконалення соціальної структури та професійно-кваліфікаційного складу працівників*

Удосконалення соціальної структури і професійно-кваліфікаційного складу працівників. Соціальні наслідки підвищення освітнього рівня персоналу.

*13.4. Задоволення потреби менш соціально захищених груп персоналу організації в їх професійному розвитку*

Задоволення потреби менш соціального захищених груп персоналу організації в їх професійному розвитку. Пільги для працівників, які поєднують роботу з навчанням. Особливості професійного навчання незахищених верств населення: жінок, пенсіонерів, підлітків, інвалідів.

### **Тема 14. Стимулювання розвитку персоналу**

*14.1. Сутність та послідовність мотиваційного процесу*

Поняття і механізм мотивації. Види мотивації. Потреби та чекання. Мотив та стимул. Раціонально-оціночний процес. Загальний механізм мотивації.

*14.2. Теорії мотивації*

Основні теорії мотивації. Опис людини у мотиваційних теоріях. «Х – теорія» Тейлора, «У-теорія» Мак-Грегора. Теорія людських відносин. Теорія «Z» Оучі. Змістовні теорії мотивації. Теорія ієрархії потреб Маслоу. Практична значимість концепції Маслоу. Теорія потреб Альдерфера. Концепція мотиваційних потреб Мак-Клеланда. Теорія двох факторів Герцберга. Значення теорії Герцберга. Процесуальні теорії мотивації. Теорія справедливості Адамса. Теорія посилення мотивації Скінера. Теорія мотивації Врума. Модель мотивації Портера-Лоулера.

*14.3. Матеріальне стимулювання розвитку персоналу*

Основні аспекти (сфери) мотивації. Самомотивація й мотивація керівником. Мотивація задачею, групою, організацією та суспільством. Матеріальне стимулювання розвитку персоналу в організації. Поширення систем заробітної плати, що називаються платою за знання, рівень компетентності та навички. Надбавки за високу професійну майстерність персоналу, знання й використання у роботі іноземних мов, наукові ступені та вчені звання.

*14.4. Методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу в умовах ринкової економіки*

Методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу в умовах ринкової економіки. Зарубіжний досвід стимулювання розвитку персоналу. Основні типи угод між соціальними партнерами щодо фінансування професійного навчання персоналу.

#### 4. Порядок оцінювання результатів навчання

Система оцінювання сформованих компетентностей у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

поточний контроль, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів);

модульний контроль, що проводиться у формі колоквиуму як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що проводиться у формі семестрового екзамену, відповідно до графіку навчального процесу.

Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів. Оцінювання знань студента під час семінарських, практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки; арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання; здатність проводити критичну та незалежну оцінку певних проблемних питань; вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання; застосування аналітичних підходів; якість і чіткість викладення міркувань; логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми; самостійність виконання роботи; грамотність подачі матеріалу; використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ; оформлення роботи.

Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

**Підсумковий контроль** знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену, завданням якого є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо.

Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей.

Кожен екзаменаційний білет складається із 20 тестів та 3 практичних задач (2

діагностичних та евристичної).

Практичні завдання передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень підготовки і компетентності студента з навчальної дисципліни.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і проставляється у відповідній графі екзаменаційної "Відомості обліку успішності".

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімумально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімумально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: "60 і більше балів – зараховано", "59 і менше балів – не зараховано" та заноситься у залікову "Відомість обліку успішності" навчальної дисципліни.

Виставлення підсумкової оцінки здійснюється за шкалою, наведеною в табл.

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

Розподіл балів за тижнями згідно технологічної карти подано в табл.

### Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Лекційні заняття	Практичні заняття	Презентація	Колоквіум	Усього	
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. МАКРОЕКОНОМІЧНІ	<b>Тема 1.</b> Розвиток персоналу як стратегічного управління організації	1 тиждень	2			4	
	<b>Тема 2.</b> Організація розвитку персоналу знанієбазованої організації						
	<b>Тема 3.</b> Управління проектами, інформаційно-методичне та нормативно-правове забезпечення розвитку персоналу	3 тиждень	1	2			3
	<b>Тема 4.</b> Економічні аспекти розвитку персоналу	5 тиждень	1	2			3

	<b>Тема 5.</b> Прогнозування й планування розвитку персоналу	7 тиждень	3	5	7	15	
	<b>Тема 6.</b> Системи освіти і професійної підготовки персоналу						
	<b>Тема 7.</b> Маркетинг освітніх послуг. Підготовка та працевлаштування випускників навчальних закладів						
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ	<b>Тема 8.</b> Виробнича адаптація молодих робітників і фахівців	9 тиждень	1	2		3	
	<b>Тема 9.</b> Атестація і сертифікація персоналу як методи його оцінювання та розвитку	11 тиждень	1	2	7	10	
	<b>Тема 10.</b> Планування і організація професійного навчання робітників організації	13 тиждень	1	2		3	
	<b>Тема 11.</b> Планування і організація підвищення кваліфікації та перепідготовки керівників і фахівців	15 тиждень	2	4		6	
	<b>Тема 12.</b> Планування трудової кар'єри і робота з кадровим резервом						
	<b>Тема 13.</b> Планування й організація соціального розвитку персоналу	16 тиждень	1	2		3	
	<b>Тема 14.</b> Стимулювання розвитку персоналу	17 тиждень	1	2	7	10	
<b>Іспит</b>					40		
<b>Усього</b>			14	25	7	14	100

## 5. Рекомендована література

### Основна

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами./ Перев. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2004. – 832 с.
2. Маркова Н. С. Развитие персонала. Навчальний посібник / Н. С. Маркова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 256 с. (Укр. мов.)
3. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. – 5-е изд., доп. и перераб. – Н. Новгород: НИМБ, 2005. – 720 с.
4. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посібник / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 351 с.

### Додаткова

5. Аверин А. Н. Социальная политика и социальная ответственность предприятия / А. Н. Аверин. – М. : Изд. "Альфа-Пресс", 2008. – 96 с.
6. Богиня Д. П. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики / Д. П. Богиня, М. В. Семикіна ; передмова І. Ф. Кураса. – К. : "Шторм", 2003. – 382 с.
7. Бутенко Л. П. Управління проектами : навч. посібн. / Л. П. Бутенко, О. А. Загородніх, В. В. Ліщинська. – К. : КНЕУ, 2005. – 231 с.
8. Верхоглядова Н. І. Управління розвитком людських ресурсів : Монографія. / Н. І. Верхоглядова, С. Б. Ільїна, Н. А. Іванникова та ін. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2006. – 317 с.
9. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала в таблицях и схемах : учебн. пособ. / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – Х. : ИД "ИНЖЭК", 2012. – 360 с.

10. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки / О. А. Грішнова. – К. : Т-во “Знання”, КОО, 2001. – 254 с.
11. Іванова І. В. Професіоналізація менеджменту : монографія / І. В. Іванова. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 695 с.
12. Климко С. Г. Людський капітал: світовий досвід і Україна / С. Г. Климко, В. М. Пригода, В. О. Сизоненко. – К. : Основа, 2006. – 224 с.
13. Лук'яніхін В. О. Менеджмент персоналу : навч. посібн. / В. О. Лук'яніхін. – Суми : ВТД “Університетська книга”, 2004. – 592 с.
14. Малинин Е. Д. Организационная культура и эффективность бизнеса : учебн. пособ. / Е. Д. Малинин. – М. : Издательство Московського психолого-соціального інститута ; Воронеж : Изда-тельство НПО “МОДЕК”, 2004. – 368 с. – (Серия “Библиотека экономиста”).
15. Михайлова Л. І. Економічні основи формування людського капіталу в АПК / Л. І. Михайлова. – Суми : Вид. “Довкілля”, 2003. – 326 с.
16. Назарова Г. В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств : наукове видання / Г. В. Назарова, Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2006. – 240 с.
17. Одегов Ю. Г. Управление персоналом в структурно-логических схемах : учебник / Ю. Г. Одегов. – М. : Академический Проект, 2005. – 1088 с.
18. Сердюк В. Р. Сучасні підходи до професійної підготовки економічно активного населення як складової інноваційного розвитку економіки України : монографія / В. Р. Сердюк, І. В. Заков. – Вінниця : УПІВЕРСУМ-Вінниця, 2007. – 117 с.
19. Торрингтон Дерек. Управление человеческими ресурсами : учебник / Дерек Торрингтон, Лаура Холл, Стивен Тэйлор ; пер. 5-го англ. Издания ; науч. ред. перевода Хачатуров А. Е. – М. : Изд. «Дело и Сервис», 2004. – 752 с.
20. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М., 2003. – 638 с. – (Серия “Высшее образование”).
21. Янковська Л. А. Менеджмент персоналу. Підготовка та перепідготовка працівників підприємства : навч. посібн./ Л. А. Янковська. – Львів : Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2005. – 196 с.

### **Інформаційні ресурси**

22. Арсеньєва В. Соціальна політика підприємства / В. Арсеньєва [Електронний ресурс] / Арсеньєва В. – Режим доступу : <http://www.21vk.biz/index.phtml?page=886>.
23. Бабак О. Я. Сертифікація компетентності персоналу ЕОQ [Електронний ресурс] / О. Я. Бабак. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Evu/2011\\_17\\_2/Babak.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2011_17_2/Babak.pdf).
24. Ісайкіна О. Д. Маркетинг освітніх послуг: сучасні тенденції та перспективи // Економічний вісник університету. 36. наук. праць. – 2010. – № 15/1. [Електронний ресурс] / О. Д. Ісайкіна // Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/Evu/2010\\_15\\_1/Isaykina.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Evu/2010_15_1/Isaykina.pdf).
25. Кодекс законів про працю України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?code=322-08>.
26. Панкрухин А. П. Маркетинг образовательных услуг : методология, теория и практика [Електронний ресурс] / А. П. Панкрухин // Режим доступу : <http://mou.marketologi.ru/>.
27. Про вищу освіту : Закон України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2002. – № 20. – Ст. 134. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua>.
28. Про впровадження відкритого професійно-технічного навчання на основі модульної технології : Наказ Міністерства праці та соціальної політики України і

Міністерства освіти і науки України від 9.04.2002 р. за № 187/243 [Електронний ресурс].  
– Режим доступу :  
<http://zakon.nau.ua/doc/?code=z0398-02>.

29. Про гарантії і компенсації для працівників, які направляються для підвищення кваліфікації, підготовки, перепідготовки, навчання інших професій з відривом від виробництва : Постанова Кабінету міністрів України від 28 червня 1997 р. № 695 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

<http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=695-97-%EF>.

30. Про загальну середню освіту : Закон України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1999. – № 28. – Ст. 230. – Режим доступу :  
<http://zakon1.rada.gov.ua>.

31. Про затвердження Положення про професійне навчання кадрів на виробництві : Наказ Міністерства праці та соціальної політики України, міністерства освіти і науки України від 26.03.2001 р. №127/151 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua>.

32. Про заходи щодо сприяння підприємствам в організації професійного навчання кадрів на виробництві : Розпорядження Кабінету міністрів України від 24 січня 2001 р. № 13-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу :  
<http://uazakon.com/document/spart35/inx35089.htm>.

33. Про професійно-технічну освіту : Закон України [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1998. – № 32. – Режим доступу :  
<http://zakon1.rada.gov.ua>.

34. Сайт Сертифікації по проектам PMI. – Режим доступа :  
<http://www.pmpractice.ru/training/sertification/pmi/>.

#### **Методичне забезпечення**

35. Маркова Н. С. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань з навчальної дисципліни «Розвиток персоналу» [Електронний ресурс] / Н. С. Маркова. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1008>.

36. Маркова Н. С. Розвиток персоналу : опорний конспект [Електронний ресурс] / Н. С. Маркова. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1008>.

37. Маркова Н. С. Розвиток персоналу : презентації до тем [Електронний ресурс] / Н. С. Маркова. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1008>.