

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

"ЗАТВЕРДЖУЮ"

Заступник керівника

(проректор з науково-педагогічної роботи)


М. В. Афанасьєв

«Управління персоналом в міжнародних компаніях»
робоча програма навчальної дисципліни

Галузь знань	07 – Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітній рівень	перший (бакалаврський)
Освітня програма	Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

Вид дисципліни	базова
Мова викладання, навчання та оцінювання	українська

Завідувач кафедри міжнародної економіки
та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності



Проскурніна Н.В.

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2019

ЗАТВЕРДЖЕНО

на засіданні кафедри міжнародної економіки та менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності
Протокол № 2 від 13.09.2019 р.

Розробник:

Горобинська М.В. к.е.н., доцент кафедри міжнародної економіки та
менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**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: «Управління персоналом в міжнародних компаніях» навчальна дисципліна направлена на формування у студентів комплексу теоретичних знань і умінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних у міжнародних корпораціях, добору та розміщення персоналу, його оцінювання і навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу в міжнародних компаніях.

Мета навчальної дисципліни: формування системи професійних компетенцій (знань і прикладних вмінь та навичок) щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних у міжнародних корпораціях, добору та розміщення персоналу, його оцінювання і навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу в міжнародних компаніях.

Курс	2	
Семестр	2	
Кількість кредитів ECTS	5	
Аудиторні навчальні заняття	лекції	32
	семінарські, практичні	32
Самостійна робота	86	
Форма підсумкового контролю	іспит	

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни:

Попередні дисципліни	Наступні дисципліни
Економіка підприємства	Міжнародний менеджмент
Менеджмент	Зовнішньоекономічна діяльність підприємств
Теорія управління	Міжнародний логістичний менеджмент
Стратегічний менеджмент	
Самоменеджмент	

2. Компетентності та результати навчання за дисципліною:

Компетентності	Результати навчання
Розуміти теоретичні основи, принципи, процеси в системі управління персоналом в міжнародних компаніях	Володіння сучасними технологіями управління персоналом та ефективної успішної реалізації їх у своїй професійній діяльності
Здатність розробляти та впроваджувати базові положення кадрової й соціальної політики	Виявляти, розраховувати та аналізувати основні показники руху та розвитку персоналу
Здатність прогнозувати, планувати й реалізувати заходи щодо управління персоналом	Уміння оцінювати ефективність системи навчання та розвитку персоналу у міжнародних корпораціях
Здатність визначати цілі, завдання та види поточної ділової оцінки персоналу відповідно до стратегічних планів організації	Уміння здійснювати аналіз та моніторинг конкурентоспроможності міжнародної стратегії організації в сфері підбору та залучення персоналу

Здатність і готовність здійснювати проектування ефективної міжнародної кадрової політики;	Уміння проектувати ефективну кадрову політику, що підтримує позитивний імідж організації як роботодавця
Здатність оцінювати ефективність системи навчання та розвитку персоналу	Уміння розробляти і впроваджувати політику адаптації, навчання та розвитку персоналу організації

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретико-методологічні засади та основні складові забезпечення управління персоналом в міжнародних компаніях

Тема 1. Методологічні аспекти управління персоналом

1.1. Мета, завдання, предмет, об'єкт навчальної дисципліни. Управління персоналом та об'єктивні закономірності еволюції світового менеджменту. Ознаки управління персоналом сучасного типу. Фахово-орієнтовне управління персоналом. Історія розвитку науки управління. Процес пізнання процесу наукового управління. Людина в системі суспільно-виробничих відносин. Парадигми управління персоналом у XXI сторіччі

1.2. Фундаментальні закони управління: закон спеціалізації управління, закон інтеграції управління, закон оптимального поєднання централізації та децентралізації управління, закон демократизації управління, закон економії часових ресурсів. Принципи сучасного управління: науковість, соціальна спрямованість, гуманізм, законність в управлінській діяльності, об'єктивність, системність, комплексність, професійність, поєднання колегіальності та єдиноначальності. Управління персоналом як навчальна дисципліна.

1.3. Школи управління та їх характеристика. Сучасні концепції та теорії управління персоналом. Завдання, які стоять перед вітчизняною наукою управління персоналом. Поняття методології управління. Функції та методи управління персоналом. Методи праці керівних кадрів (методи розв'язання функціональних завдань та методи творчої праці) та методи управлінського впливу (адміністративно-розпорядчі, економічні, соціально-психологічні методи). Взаємозв'язки дисципліни «Управління персоналом в міжнародних компаніях» з іншими навчальними дисциплінами.

Тема 2. Персонал як об'єкт та суб'єкт управління

2.1. Основні підходи щодо характеристики людського фактора виробництва. Трудові ресурси як економічна категорія. Економічно активне та економічно неактивне населення. Сутність поняття «людські ресурси». Специфіка людських ресурсів. Трудовий потенціал: рівень особистості, мікро- та макроекономічний рівень. Робоча сила. Людський капітал та його особливості. Термін «персонал», його сутність та походження. Кадри. Персонал організації як категорія науки управління. Особистісні диспозиції людини в організації: «людина економічна», «людина функціональна», «людина психологічна», «людина етична». Функціонально-правові ознаки персоналу як категорії науки управління. Суспільно-особистісні характеристики персоналу.

2.2. Класифікація персоналу як об'єкта управлінського впливу. Виробничий та управлінський персонал. Поняття «структура персоналу». Штатна, соціальна та ролева структура персоналу.

2.3. Особистісні та ділові якості працівника міжнародних корпорацій. Характеристики ділових якостей працівника: інтелектуально-творчі (креативність, інтуїція, творча уява, дивергентність, інтелектуальна активність), соціально-психологічні (людяність, надійність, трудова етика, свідомість), фізичного розвитку та здоров'я (адаптаційний потенціал, загальна витривалість, швидкісно-силовий апарат, фізична працездатність), професійно-кваліфікаційні (професіональність, часова компетентність, професійна придатність). Вимоги до особистісних та ділових (функціональних) якостей працівника у сучасних суспільно-виробничих системах.

Тема 3. Ресурсне забезпечення управління персоналом у міжнародних компаніях

3.1. Сутність ресурсного забезпечення управління персоналом. Види ресурсного забезпечення (кадрове, інформаційне, технічне та технологічнопрограмне, фінансове, нормативно-методичне, стратегічно-планове). Кадрове забезпечення та його функції.

3.2. Процедура та пріоритети кадрового забезпечення. Інформаційне забезпечення та його функції. Сутність інформації та даних. Обсяги та зміст кадрової інформації. Застосування HR-інновацій в організації

3.3. Поняття фінансового забезпечення управління персоналом. Фінансові можливості організації в сфері HR-менеджменту: можливості щодо винагороди за працю, можливості щодо реалізації сукупності кадрових заходів, можливості щодо утримання ефективної служби управління персоналом. Сутність та класифікація витрат на персонал (за фазами відтворення робочої сили, за ракурсом розгляду, за цільовим призначення, за джерелами формування). Механізм фінансового забезпечення кадрового менеджменту. Нормативно-методичне забезпечення як сукупність зовнішніх та внутрішніх регламентів управління персоналом.

3.4. Завдання та процес нормативно-методичного забезпечення. Документи, які розробляє і затверджує керівництво організації для внутрішнього використання: правила внутрішнього трудового розпорядку, колективний договір, положення про структурні підрозділи організації, посадові інструкції. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників. Міжгалузеві норми та нормативи. Конвенції та рекомендації Міжнародної організації праці. Зміст стратегічно-планового забезпечення. Процедура та пріоритети стратегічно-планового забезпечення в організації.

Тема 4. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом

4.1. Роль соціально-психологічного фактору у сфері праці. Психологічні аспекти організованої діяльності людей. Роль та місце практичної психології в управлінні організованою діяльністю людей. Психологія управлінських впливів. Структура діяльності керівника, її складові та їх психологічний контекст. Особистість керівника. Саморозвиток особистості керівника у напрямку соціальної адекватності.

4.2. Особистість керівника та стиль управління. Вольові властивості особистості, їх роль в процесі реалізації функцій управління. Психологічний портрет керівника. Сутність та класифікація соціальних груп. Взаємовідносини людей у групах. Групова диференціація. Колектив та його ознаки. Трудовий колектив. Психологічні аспекти колективної діяльності людей в умовах управлінських відносин. Особистість в трудовому колективі. Поняття поведінки та

її види. Трудова поведінка. Відношення до праці як характеристика трудової поведінки. Суб'єктивна та об'єктивна оцінка відношення людини до праці. Психофізіологічні регулятори поведінки людині в організації.

4.3 Соціально-психологічний тип організації та його вплив на формування окремих поведінкових характеристик. Ділове спілкування. Структура та психологічні прийоми ділового спілкування. Бесіда як форма ділового спілкування.

Тема 5. Стратегія і політика управління персоналом у міжнародних компаніях

5.1. Планування персоналу як складова внутрішньоорганізаційного планового процесу. Результати та наслідки управління у кадровій сфері. Цілі планування персоналу в організації. Етапи планування персоналу (інформаційний етап, етап розробки проектів, етап ухвалення рішень). Поняття цільової кадрової програми. Система відбору персоналу в міжнародних компаніях: підходи до відбору персоналу, категорії робітників щодо зарубіжних операцій, критерії відбору менеджерів та інших категорій працівників.

5.2. Стратегічне та тактичне планування у кадровій сфері. Проблеми та труднощі планового процесу у кадровій сфері. Планування кількісних показників персоналу. Планування загальної потреби у персоналі. Планування додаткової потреби у персоналі.

5.3. Методи планування чисельності персоналу (екстраполяція, скоригована екстраполяція, метод експертних оцінок, метод комп'ютерного моделювання, нормативний метод, метод доходності). Методи планування якісних показників персоналу. Сутність та етапи формування персоналу організації (пошук, залучення, добір, профорієнтація, розстановка, професійна адаптація, закріплення персоналу). Розширена характеристика етапів формування персоналу організації. Процедура виконання окремих напрямків формування персоналу.

Тема 6. Служба управління персоналом й кадрове діловодство міжнародних корпорацій

6.1. Служба управління персоналом в організації та її завдання. Місце та роль служби управління персоналом. Історія розвитку кадрових служб. Структура та окремі складові служби управління персоналом. Управління перспективного планування (відділ проектування та супроводження організаційних змін, група корпоративної діагностики). Управління оперативною роботою (група підбору персоналу, відділ кадрів, група кураторів персоналу), управління професійного розвитку (відділ розвитку персоналу, навчальний центр).

6.2. Сучасні тенденції розвитку служб управління персоналом. Функції служби управління персоналом. Новітні функції служби управління персоналом (формування оптимального управлінського апарату, кадровий моніторинг, кадровий контролінг, кадровий маркетинг, кадровий консалтинг, кадровий коучинг, організація соціального партнерства). Напрямки діяльності служби управління персоналом міжнародної корпорації.

6.3. Комплектація служби управління персоналом міжнародної компанії. Фактори, що впливають на кадрову політику (культурні, комунікаційні бар'єри у співробітництві); розбіжності у стилях керування різних країн; розбіжності в постановці і вирішенні проблем; потенційні конфлікти через розбіжності в мотивації праці; розбіжності в соціокультурній компетенції і розвитку персоналу. Вимоги до працівників служби управління персоналом. Методики визначення чисельності служби управління персоналом (розрахунки за нормативною трудомісткістю управлінської праці, за нормами обслуговування). Зміст та

принципи організації кадрового діловодства. Основні документи по кадрах: призначення та процедура ведення. Досвід профорієнтації в США і Канаді, Західній Європі та Японії.

Тема 7. Корпоративна культура в системі управління персоналом у міжнародних компаніях

7.1. Поняття і суть корпоративної культури. Структура і зміст корпоративної культури. Компоненти корпоративної культури. Завдання, які вирішуються в ході розвитку корпоративної культури. Суб'єктивна КК. Об'єктивна КК. Інструменти крос-культурного менеджменту.

7.2. Класифікації КК. Методики формування КК. Первинні та вторинні механізми передачі КК. Основні етапи формування КК. Фактори корпоративної культури. Культура адаптації і її основні стадії. Характеристика чинників, які формують культуру корпорації. Особливості формування корпоративної культури в умовах міжнародної діяльності.

7.3. Види і типи корпоративної культури. Вплив корпоративної культури на ефективність функціонування організації. Характеристика культурних аспектів організації за Г. Гофштеде. Домінуючі культури і субкультури. Модель Т. Пітерса - Р. Уотермана. Модель Т. Парсонса.

Змістовий модуль 2. Особливості організації роботи з персоналом та оцінка її ефективності в міжнародних компаніях

Тема 8. Планування і формування персоналу організації

8.1. Значення та завдання регулювання трудової діяльності персоналу організації. Чинники ефективності діяльності організації. Визначення мети діяльності організації. Планування діяльності трудового колективу. Кадрове забезпечення ефективної діяльності організації.

8.2. Нормативно-правове, організаційно-економічне та інженерно-технічне забезпечення трудової діяльності персоналу. Підтримка встановленого ритму виробництва.

8.3. Ресурсне забезпечення трудової діяльності персоналу, поточне обслуговування та оперативне регулювання виробничих і трудових процесів, облік, контроль та оцінювання результатів діяльності. Засоби регламентування діяльності першого керівника організації, його заступників, структурних підрозділів та посадових осіб. Типова структура положення про структурний підрозділ. Правила поведінки й дисциплінарні процедури.

Тема 9. Управління процесами руху персоналу

9.1. Поняття руху персоналу в організації. Види і фактори руху персоналу. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу, методи їх визначення. Особливості організаційного поведіння в міжнародній компанії.

9.2. Основні процеси руху персоналу: введення в посаду, адаптація, професійні переміщення, ротація, підвищення по службі, переведення на нижчу посаду, звільнення. Підстави для припинення трудової угоди. Наслідки та практичні дії роботодавців за умов скорочення працівників. Основні підходи до добору персоналу: етноцентризм (зі своїх), поліцентризм (із країни перебування), регіоцентризм (фахівці регіону), геоцентризм (визначає кваліфікація). Застосування аутсорсингу, аутстафінгу, лізингу персоналу в сучасних умовах

9.3. Система заходів пристосування персоналу до економічних змін. Практика пристосування персоналу до економічних змін у зарубіжних організаціях. Методи розрахунку втрат від надмірного руху та звільнення працівників.

Технології вивільнення персоналу в умовах кризи: даунсайзинг, реінжиніринг, аутплейсмент

Тема 10. Соціальне партнерство в організації

10.1. Об'єктивні передумови виникнення соціального партнерства та чинники його розвитку. Роль Міжнародної організації праці в розвитку соціального партнерства. Основні міжнародні норми з питань колективно-договірного регулювання соціально-трудова відносин.

10.2. Сутність і значення соціального партнерства. Форми соціального партнерства. Принципи, на яких має функціонувати соціальне партнерство. Роботодавці та наймані працівники як основні сторони соціального партнерства. Функції держави у соціальному партнерстві. Сутність поняття „суб'єкт соціального партнерства”. Групи суб'єктів соціального партнерства.

10.3. Колективний договір як форма оптимізації інтересів соціальних партнерів. Функції, які виконує колективний договір. Порядок ведення переговорів і укладення колективного договору. Застосування примирних процедур під час ведення колективних переговорів. Законодавчі вимоги до розроблення колективного договору. Зміст колективного договору та відповідальність за його невиконання.

10.4. Виробнича демократія як складова соціального партнерства. Напрями розвитку виробничої демократії. Економічні та соціальні аспекти розвитку виробничої демократії. Актуальні проблеми розвитку виробничої демократії на підприємствах України за сучасних умов.

Тема 11. Управління розвитком персоналу міжнародної компанії.

11.1. Зміст та завдання управління розвитком персоналом. Гармонійний розвиток особистості та розвиток персоналом. Професійний розвиток особистості та розвиток персоналу. Складові розвитку персоналу в організації. Професійний розвиток персоналу. Емоційна компетентність (EQ) в розвитку управлінського персоналу

11.2. Освіта та професійне навчання персоналу. Сучасні технології побудови команд. Коучинг-технології та їх застосування в розвитку персоналу організації в міжнародних компаніях. Визначення потреби у професійному навчанні. Завдання професійного навчання. Поняття навчальної програми та її зміст.

11.3. Форми навчання персоналу. Навчання персоналу на робочому місці. Інструктаж. Учніство. Ротація. Наставництво. Навчання поза робочим місцем. Лекція. Ділові ігри. Моделювання ситуацій як метод професійного навчання. Рольові ігри. Самостійне навчання.

11.4. Перспективні форми професійного навчання. Відкрите та дистанційне навчання. Перепідготовка персоналу. Особливості та пріоритети підвищення кваліфікації персоналу у сучасних умовах. Післядипломна підготовка. Професійно-кваліфікаційне просування персоналу. Витрати на розвиток персоналу та їх кваліфікацію (фаза вітворення робочої сили, рівень інвестора, цільове призначення, характер витрат, час відшкодування витрат). Безпосередні та опосередковані витрати. Поточні витрати на розвиток персоналу.

Тема 12. Оцінювання персоналу

12.1. Сутність та функції оцінки персоналу (інформаційно-орієнтуюча, адміністративна, мотивуюча). Оцінка персоналу як інструмент управління. Сфери та напрямки оцінки в системі кадрового менеджменту. Принципи оцінки персоналу

(об'єктивність, оперативність, періодичність, конфіденційність, різносторонність, єдність процедури оцінки, економічність, чіткість, доступність, спрямованість на результат, автоматизація процедури оцінки, зворотній зв'язок).

12.2. Сфери застосування результатів оцінки персоналу (прийняття на роботу, просування по службі, навчання, реорганізація підприємства, заохочення, скорочення, звільнення). Підвищення ефективності управління персоналом через результати адекватної оцінки. Performance Management як технологія підвищення результативності діяльності персоналу. Технологія Assessment Center та її застосування в оцінці діяльності працівників

12.3. Види та процедура оцінки персоналу (період оцінки: первинна, поточна, періодична, заключна; суб'єкт оцінки: самооцінка, зовнішня оцінка; об'єкт оцінки: оцінка персоналу, трудових колективів, формальних та неформальних груп, працівників структурних підрозділів, персоналу окремих категорій, окремих працівників; ступінь охоплення: суцільна, вибіркова). Процедура оцінки персоналу. Складності, якими супроводжується оцінка у кадровій сфері, та їх подолання.

Тема 13. Мотивація та стимулювання персоналу

13.1. Сутність мотивації як наукової категорії. Місце мотиваційних механізмів в системі ринкових відносин. Потреби людини як провідна ланка мотивації персоналу, їх класифікація. Сутність, значення і взаємозв'язок категорій «мотив», «інтерес», «стимул» і «стимулювання». Сучасні трактування сутності мотивації персоналу.

13.2. Матеріальна мотивація трудової діяльності: сутність, основні положення, значення. Чинники, які впливають на рівень матеріальної мотивації. Еволюція політики доходів, її вплив на стан матеріальної мотивації. Взаємозв'язок заробітної плати, ефективності та доходів. Роль систем оплати праці в посиленні мотивації трудової діяльності. Класифікація систем заробітної плати. Умови ефективного використання форм заробітної плати. Преміальне положення: структура, вимоги до побудови. Зміни у структурі мотивів як об'єктивна закономірність.

13.3. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності. Збагачення змісту праці, розвиток колективних форм, удосконалення умов праці, розвиток виробничої демократії, запровадження гнучких графіків роботи, підвищення інформованості персоналу. Урахування етнічних особливостей (реалізації цілей, культури, стилю ведення переговорів, особливостей вербальної і невербальної комунікації, національних традицій партнерів).

Тема 14. Ефективність управління персоналом

14.1. Загальні засади ефективності в економіці та управлінні. Поняття «ефективності». Головне економічне завдання виробничого підприємства, будь-якої комерційної організації. Принцип економічної доцільності в управлінні персоналом. Сутність понять «ефект», «ефективність управління персоналом». Чинники, які визначають ефективність управління персоналом.

14.2. Витрати на персонал. Групи витрат роботодавців на персонал. Пряма оплата, оплата за невідпрацьований час, премії та нерегулярні виплати, витрати на соціальне забезпечення працівників, витрати на професійне навчання, витрати на утримання громадських служб та їхні елементи.

14.3. Сутність та показники організаційної ефективності управління персоналом. Сутність та показники економічної ефективності управління персоналом. Сутність методу порівняння в аналізі економічної ефективності управління персоналом. Сутність та показники соціальної ефективності управління персоналом.

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 100бальною 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, лабораторних 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 мініекзамен 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 і лабораторних 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 5 практичних ситуацій (стереотипне, діагностичне, аналітичне, ситуаційне та евристичне завдання), які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності 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.

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля			Лекційні заняття	Практичні заняття	Домашнє завдання	Семінарські заняття	Перевірка есе	Презентація	Експрес-опитування	Тестування	Письмова контрольна робота	Колоквіум	Усього
			Лекційні заняття	Практичні заняття	Домашнє завдання	Семінарські заняття	Перевірка есе	Презентація	Експрес-опитування	Тестування	Письмова контрольна робота	Колоквіум	Усього
ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.	Тема 1	1 тиждень	0,5	0,5									1
	Тема 1	2 тиждень	0,5	0,5	1								2

	Тема 2	3 тиждень	0,5	0,5	1							2
	Тема 3	4 тиждень	0,5	0,5						4		5
	Тема 4	5 тиждень	0,5	0,5	1							2
	Тема 5	6 тиждень	0,5	0,5						4		5
	Тема 6	7 тиждень	0,5	0,5	1						7	9
Змістовий модуль 2.	Тема 7	8 тиждень	0,5	0,5	1							2
	Тема 8	9 тиждень	0,5	0,5						4		5
	Тема 9	10 тиждень	0,5	0,5	1							2
	Тема 10	11 тиждень	0,5	0,5	1							2
	Тема 11	12 тиждень	0,5	0,5						4		5
	Тема 12	13 тиждень	0,5	0,5	1		5					7
	Тема 13	14 тиждень	0,5	0,5	1						7	9
	Тема 14	15 тиждень	0,5	0,5	1							2
	Іспит											40
Усього			7	7	14	2	5			16	14	100

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	задовільно	
60 – 63	E		
35 – 59	FX	незадовільно	не зараховано
1 – 34	F		

5. Рекомендована література

Основна:

1. Бабій Л.В. Стратегії європейських компаній на світових ринках: навчальний посібник/ Л.В.Бабій; Університет економіки та права "КРОК". - К.: Університет економіки та права "КРОК", 2010. - 124 с.

2. Гриньова В. М. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства : моногр. / В. М. Гриньова, І. А. Грузіна; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : ІНЖЕК, 2007. - 184 с. - (Наук. вид.). - Бібліогр.: с. 145-157. - укр.
3. Десслер Гарри. Управление персоналом: Учеб. Пособие / Г. Десслер. – Пер. с англ. – 2-е изд. (эл.). – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. – 799с.
4. Управління персоналом [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Г. В. Назарова, О. В. Ачкасова ; комп. верстка, дизайн, обробка зображень, звуку, відеомонтаж, анімація, верстка тестув.-тренув. розділу: О.В. Ачкасова. - мультимедійне інтерактивне електрон. вид. комбінованого використ. - Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. - Загол. з титул. екрану. - ISBN 978-966-676-555-3./dep_of_matimatics_and_econom.php
5. Ястремська, О. М. Оцінювання результатів діяльності управлінського персоналу: теоретичні та практичні аспекти [Текст] : монографія. – Х. : ХНЕУ, 2012. – 194 с.
Допоміжна:
6. Аутплейсмент – спосіб закріпити імідж компанії в період вимушених звільнень. – Режим доступа: <http://www.recruiting.net.ua>.
7. Балабанова Л. В. Управління персоналом : підруч. [з грифом МОН] / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ЦУЛ, 2011. – 468 с.
8. Грішнова О.А. Трудовий потенціал України: оцінка стану, ефективність використання, стратегічні напрями розвитку [Монографія] / О. А.Грішнова, С. Р. Пасєка, А. С. Пасєка; за наук. ред. О. А. Грішнкової. – Черкаси: Маклаут, 2011. – 360 с.
9. Грішнова О.А. Людський, інтелектуальний і соціальний капітал України: сутність, взаємозв'язок, оцінка, напрями розвитку // Соціально-трудова відносина: теорія та практика. Збірник наук. праць. – №1(7). – 2014. – С. 34-42.
10. Дэйв Ульрих. Эффективное управление персоналом: новая роль HRменеджера в организации // Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results. – М.: «Вильямс», 2006. – С. 304. 46
11. Журавлев П.В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников. [Електронний ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kadry.org.ua/articles/show/18.html>.
12. Збрицька Т.П., Савченко Г.О., Татаревська М.С. Управління розвитком персоналу: Навчальний посібник/ Т. П. Збрицька, Г. О. Савченко, М. С. Татаревська. За заг. ред. М.С. Татаревської. – Одеса: Атлант, 2013. – 427 с.
13. Колот А.М., Цимбалюк С.О. Мотивація персоналу: підручник. – К.: КНЕУ, 2011. – 397с.
14. Куриляк В.Є. Методологічні проблеми міжнародного та міжкультурного менеджменту як галузей знань / В.Є. Куриляк // Вища школа. – 2008. – № 4. – С. 62-75.
15. Моонен М. Приоритеты кадровой стратегии компании «Систем Кэпитал Менеджмент. HRMagazine. URL: http://www.hrm.ua/article/sistemnie_cennosti (дата звернення 20.01.2017).
16. Механізм мотивації управлінського персоналу: [монографія] / М.С. Дороніна [та ін.] ; Харк. нац. екон. ун-т. – Х.: [б. в.], 2010. – 240 с.
17. Міжнародний менеджмент: [навчальний посібник] / В.С. Білозубенко, О.В. Озаріна, А.А. Семенов; за редакцією професора О.Б. Чернеги. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 592 с.
18. Мурашко В.В. Особенности управления персоналом в международной компании / В.В. Мурашко // Діловий вісник. – 2007. – № 3. – С. 28-29.
19. Марк А. Хьюзлид, Дэйв Ульрих, Брайан И. Беккер Измерение результативности работы HR-департамента. Люди, стратегия и

производительность // The HR Scorecard: Linking People, Strategy, and Performance. – М.: «Вильямс», 2007. – С. 304.

20. Стахів О. Система управління персоналом у контексті контролю якості за міжнародним стандартом ISO 9001 / О. Стахів // Персонал. – 2006. – № 9. – С. 68-72.

21. Стрехова С. В. Кадрова політика: важелі впливу на ефективність, механізми та інструменти реалізації / С. В. Стрехова // Економічний часопис-XXI. – 2013. -№ 3/4. – С. 66-70.

22. Технології управління персоналом [Електронний ресурс] : монографія / О. А. Гавриш, Л. Є. Довгань, І. М. Крейдич, Н. В. Семенченко. – Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. – 528 с.

Інформаційні ресурси в Інтернеті

23. Гражданский кодекс Украины [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/435-15>.

30. Класифікатор професій ДК 003:2010. – [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.dk003.com/>

24. Вітчизняний інтернет-портал для управлінців, розділ «Персонал» наповнюється статтями та матеріалами для практичного застосування у HRменеджменті – [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/hrm/>

25. Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом – новини, статті, журнал «MeНеджеR по персоналу». – [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.hrliga.com/>

26. Глобальні тенденції у сфері управління персоналом – [Електронний ресурс] – Режим доступу : <https://hctrendsapp.deloitte.com/>