

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Чорноморський національний університет імені Петра Могили  
Інститут державного управління  
Кафедра публічного управління та адміністрування

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Перший проректор  
Іщенко Н.М.

“3” *серпня* 2020 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«Кадровий менеджмент»  
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»

Розробник

Ємельянов В.М.

Розробник

Верба С.М.

Розробник

Шульга А.А.

Завідувач кафедри розробника

Штиршов О.М.

Гарант освітньої програми

Андріяш В. І.

Директор Інституту державного управління

Ємельянов В.М.

Начальник НМВ

Шкірчак С.І.

Миколаїв 2020 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показника	Характеристика дисципліни		
Найменування дисципліни	Кадровий менеджмент		
Галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування»		
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»		
Спеціалізація (якщо є)			
Освітня програма	«Адміністративний менеджмент»		
Рівень вищої освіти	Бакалавр		
Статус дисципліни	професійна		
Курс навчання	2		
Навчальний рік	2020-2021		
Номер(и) семестрів (триместрів):	<b>Денна форма</b>	<b>Заочна форма</b>	
	<b>3 семестр</b>	<b>4 триместр</b>	<b>5 триместр</b>
Загальна кількість кредитів ЄКТС/годин	<b>6 кредитів / 180 годин</b>	2,5 кред./75 год.	3,5 кред./105 год.
		<b>6 кредитів / 180 годин</b>	
Структура курсу: – лекції – семінарські заняття (практичні, лабораторні, півгрупові) – годин самостійної роботи студентів	Лек - 30 Сем - 45  С/р - 105	Лек. - 6 Сем. - 4  С/р - 65	Лек. - 4 Сем. - 8  С/р - 93
Відсоток аудиторного навантаження	42%	13%	11%
Мова викладання	українська		
Форма проміжного контролю (якщо є)			
Форма підсумкового контролю	залік		

## 2. Мета та завдання викладання дисципліни «Кадровий менеджмент»

Навчальна програма розрахована на бакалаврів, які навчаються за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 281 «Публічне управління та адміністрування». Програма побудована за вимогами Європейської кредитно-трансферної системи (ECTS).

### Професійна компетентність, яка отримується студентами після вивчення навчальної дисципліни

Бакалаври повинні *уміти*:

- дати короткий аналіз поставленої проблеми;
- обґрунтувати вироблені пропозиції;
- довести практичну значимість пропозицій і можливість їхньої реалізації;
- визначати в процесі гри технологію управління державою, що є раціональною за ознаками досягнення мети діяльності та використовуваними ресурсами, з урахуванням особливостей цього суб'єкта;
- визначити процедури та основний зміст кожного етапу вироблення та впровадження управлінського рішення;
- вживати заходи із впровадження сучасних форм і методів врядування, оптимізації його функціональної та організаційної структури, з урахуванням змісту сучасних управлінських технологій та міжнародного досвіду;
- застосовувати методи та критерії оцінювання результативності та ефективності прийняття рішень в умовах сучасних соціально-економічних і політичних змін у державі.

Назва компетентності	Складові компетентності
<b>Загальні компетентності</b>	(ЗК 2) Здатність реалізовувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.
	(ЗК3) Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.
	(ЗК7) Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
	(ЗК12) Здатність працювати в команді.
	(ЗК13) Здатність планувати та управляти часом.
<b>Фахові компетентності</b>	(ФК3) Здатність збирати та аналізувати дані щодо сучасних інформаційних та комунікаційних технологій, робити висновки (прогнози) про можливості їх використання на різних рівнях публічного адміністрування в умовах кіберзагроз.
	(ФК10) Здатність до ідентифікації, оцінювання та управління реальними та потенційними ризиками та загрозами безпеки життєдіяльності людини, держави і суспільства

### Практичні результати навчання

ПРН5.Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування на національному рівні та рівні країн ЄС.

ПРН6.Знати основні нормативно-правові акти та положення законодавства у сфері публічного управління та адміністрування.

ПРН7.Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських та кадрових рішень.

ПРН11.Уміти налагодити ефективну комунікацію між суспільством та органами державної влади, на засадах етики та культури спілкування.

ПРН22. Уміти реалізовувати заходи організаційного, протокольного та технічного забезпечення управлінської діяльності.

### 3. Програма навчальної дисципліни Денна форма (II курс)

Теми змістових модулів	Лекції	Практичні	Самостійна робота
<b>Змістовий модуль I. Теоретичні основи кадрового менеджменту в публічному управлінні</b>			
<b>Тема 1.</b> Теоретико-методологічні засади управління персоналом у публічній службі	2	2	7
<b>Тема 2.</b> Історія розвитку управління персоналом	2	4	7
<b>Тема 3.</b> Методолгія управління персоналом в органах публічної влади	2	4	7
<b>Тема 4.</b> Кадровий процес в органах публічної влади	2	4	7
<b>Тема 5.</b> Організаційна поведінка. Професійний розвиток	2	4	7
<b>Змістовий модуль II. Планування і організація кадрового менеджменту</b>			
<b>Тема 6.</b> Кадровий потенціал державної служби: сучасний стан та об'єктивна необхідність модернізації кадрового забезпечення	2	2	7
<b>Тема 7.</b> Діагностика механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби	2	4	7
<b>Тема 8.</b> Мотиваційний механізм розвитку кадрового потенціалу державної служби	2	2	7
<b>Тема 9.</b> Сутність базових понять та наукові підходи до класифікації сучасних персонал технологій	2	4	7
<b>Тема 10.</b> Кадровий аудит	2	4	7
<b>Змістовий модуль III. Система роботи з персоналом організації</b>			
<b>Тема 11.</b> Ефективне лідерство	2	2	7
<b>Тема 12.</b> Акме-стратегії	2	2	7
<b>Тема 13.</b> Тімбілдинг	2	2	7
<b>Тема 14.</b> Тайм-менеджмент	2	2	7
<b>Тема 15.</b> Коучинг конфлікту, технологія «EQ-BOOST»	2	3	7

<b>Усього годин</b>	<b>30</b>	<b>45</b>	<b>105</b>
---------------------	-----------	-----------	------------

### Заочна форма (II курс)

Теми змістових модулів	Лекції	Практичні	Самостійна робота
<b>4 триместр</b>			
<b>Тема 1.</b> Теоретико-методологічні засади управління персоналом у публічній службі	2	2	11
<b>Тема 2.</b> Історія розвитку управління персоналом	2	2	11
<b>Тема 3.</b> Методолгія управління персоналом в органах публічної влади	2		11
<b>Тема 4.</b> Кадровий процес в органах публічної влади			11
<b>Тема 5.</b> Організаційна поведінка. Професійний розвиток			11
<b>Тема 6.</b> Кадровий потенціал державної служби: сучасний стан та об'єктивна необхідність модернізації кадрового забезпечення			10
<b>5 триместр</b>			
<b>Тема 7.</b> Діагностика механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби	2	2	11
<b>Тема 8.</b> Мотиваційний механізм розвитку кадрового потенціалу державної служби	2	2	11
<b>Тема 9.</b> Сутність базових понять та наукові підходи до класифікації сучасних персонал технологій		2	11
<b>Тема 10.</b> Кадровий аудит		2	10
<b>Тема 11.</b> Ефективне лідерство			10
<b>Тема 12.</b> Акме-стратегії			10
<b>Тема 13.</b> Тімбілдинг			10
<b>Тема 14.</b> Тайм-менеджмент			10
<b>Тема 15.</b> Коучинг конфлікту, технологія «EQ-BOOST»			10
<b>Усього годин</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>158</b>

## 4. Зміст навчальної дисципліни

### 4.1. План лекцій

#### Денна форма (II курс)

##### Зміст практичних занять

#### **Тема 1. Теоретико-методологічні засади управління персоналом у публічній службі**

1. Історичне формування наукових підходів до управління персоналом
2. Сутність феномену «публічна служба»
3. Обґрунтування теоретичних основ розвитку служби управління персоналом державного органу
4. Складові організації публічної служби
5. Складові концептуального підходу до організації публічної служби в державі

#### **Тема 2. Історія розвитку управління персоналом**

1. Моделі публічної служби:
  - Бюрократична модель
  - Модель меритократії
  - Модель “вибір плюс вибори”
  - Модель нової публічної служби
  - Постмодерністська модель публічної служби
  - Партнерська модель публічної служби
  - Модель “добросесної публічної служби”

#### **Тема 3. Методолгія управління персоналом в органах публічної влади**

1. Основні концепції й школи управління персоналом:
  - Класичні концепції;
  - Адміністративне управління;
  - Бюрократична організація;
  - Концепція «людських відносин»; Концепція людських ресурсів
  - Концепції ситуаційного підходу;
  - Концепції системного підходу;
  - Концепції інституціонального підходу; сучасні концепції: теорія людського капіталу;
2. Теорія стратегічного управління персоналом; Комплексно орієнтований підхід.
3. Методологічні підходи розробки теорії управління персоналом (18 методів поділити на 6 особи і розкрити їх).

#### **Тема 4. Кадровий процес в органах публічної влади**

1. Сутність, значення і зміст системного підходу в управлінні персоналом
2. Організаційна структура системи управління персоналом
3. Методи управління персоналом: адміністративні; економічні; соціально-психологічні; державно-управлінські.
4. Характеристика двох підходів до поняття «персонал»: персонал-витрати і персонал-ресурс.
5. Порівняйте зміст завдань кадрової політики у розвинених країнах з ринковою економікою та на підприємствах і організаціях України у сучасних умовах.

#### **Тема 5. Організаційна поведінка. Професійний розвиток**

1. Теоретичні концепти та сутнісні ознаки феномену «Організаційна поведінка»
2. Комплексний і системний підходи управління персоналом
3. Види організаційних структур управління
4. Зміст головних методів впливу на співробітників організації.

**Тема 6. Кадровий потенціал державної служби: сучасний стан та об'єктивна необхідність модернізації кадрового забезпечення**

1. Кадровий потенціал державної служби (КПДС): теоретичні аспекти
2. Теоретичні аспекти державної політики щодо формування механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби.
3. Механізми розвитку КПДС (4 основних)
4. Інтеграція взаємодії компонентів КПДС
5. Три рівні людського капіталу КПДС
6. Умови формуванню й реалізації державної кадрової політики з огляду на формування та використання кадрового потенціалу
7. Проблеми та напрямки поліпшення системи кадрового забезпечення державної служби

**Тема 7. Діагностика механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби**

1. Ресурсний механізм розвитку кадрового потенціалу державної служби: загальні поняття
2. Характеристика мотиваційного механізму розвитку кадрового потенціалу державної служби
3. Характеристика інформаційнокомунікативного механізму розвитку кадрового потенціалу державної служби
4. Принципи розвитку КПДС
5. Джерела розвитку КПДС
6. Структура й форми фінансування

**Тема 8. Мотиваційний механізм розвитку кадрового потенціалу державної служби**

1. Конкуруючі парадигми організаційної поведінки
2. Моделі організаційної поведінки
3. Обов'язкові процедури в управлінні розвитку організаційної поведінки (5 основних)

**Тема 9. Сутність базових понять та наукові підходи до класифікації сучасних персонал технологій**

1. Сучасні трактування персонал-технологій в менеджменті.
2. Рольова структура персоналу установи
3. Корпоративна культура як сукупність ознак, які визначають індивідуальність установи
4. Методи побудови системи управління персоналом
5. Три підходи до класифікації стратегій УП
6. Процес розробки стратегії управління персоналом підприємства

**Тема 10. Кадровий аудит**

1. Особливості організації контролю виконавської дисципліни в органах державної влади, органах місцевого самоврядування
2. Механізми контролю з метою забезпечення регулювання діяльності органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування

**Тема 11. Ефективне лідерство**

1. Склад та особливості кадрового потенціалу державної служби з позиції його розвитку.
2. Суб'єкти, що формують організаційну компоненту організаційно- правового механізму розвитку КПДС
3. Суб'єктний склад організаційної компоненти організаційно- правового механізму розвитку КПДС
4. Аналіз організаційно-правового механізму розвитку кадрового потенціалу державної служби
5. Розвиток нормативно-правової бази, яка стосується аспектів кадрової політики у сфері публічного управління (розбити по етапам)

**Тема 12. Акме-стратегії**

1. Акмеологія -сфера наукових знань

<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Акме-стратегія</li> <li>3. Акме-суспільство</li> <li>4. Акме-країна</li> <li>5. Акме-особистість</li> </ol>
<p><b>Тема 13. Тімбілдинг</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досвід співпраці психологів та держслужбовців з питань роботи в команді</li> <li>2. Технологія підготовки до роботи в команді</li> <li>3. Поняття про «команду» та особливості її діяльності в системі держадміністрацій</li> <li>4. Особливості орієнтації на команду персоналу держадміністрацій</li> <li>5. Управлінська команда як важливий фактор підвищення ефективності державної служби</li> <li>6. Рольова структура команди в системі держадміністрацій</li> </ol>
<p><b>Тема 14. Тайм-менеджмент</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тайм-менеджмент як галузь менеджменту</li> <li>2. Самоменеджмент: принципи та ознаки його успішності</li> <li>3. Інструменти ефективного планування часу</li> <li>4. Тайм-менеджмент як процес</li> <li>5. Тайм-менеджмент для персоналу</li> <li>6. Організація робочого часу працівників.</li> <li>7. Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців</li> </ol>
<p><b>Тема 15. Коучинг конфлікту, технологія «EQ-BOOST»</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теоретичне обґрунтування сутності та значення застосування коучингу в управлінні розвитком персоналом</li> <li>2. Різновиди коучингу в практиці діяльності установ</li> <li>3. Концептуальна сутність професійного розвитку персоналу у практиці закордонних та вітчизняних організацій</li> <li>4. Зміст та роль технології коучингу</li> <li>5. Коучинг як інструментарій розвитку персоналу</li> <li>6. Коучинг як аспект управління</li> </ol>

### **Заочна форма (II курс)**

<b>Зміст практичних занять</b>
<b>4 триместр</b>
<p><b>Тема 1. Теоретико-методологічні засади управління персоналом у публічній службі</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Історичне формування наукових підходів до управління персоналом</li> <li>2. Сутність феномену «публічна служба»</li> <li>3. Обґрунтування теоретичних основ розвитку служби управління персоналом державного органу</li> <li>4. Складові організації публічної служби</li> <li>5. Складові концептуального підходу до організації публічної служби в державі</li> </ol>
<p><b>Тема 2. Історія розвитку управління персоналом</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Моделі публічної служби: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Бюрократична модель</li> <li>- Модель меритократії</li> <li>- Модель “вибір плюс вибори”</li> <li>- Модель нової публічної служби</li> <li>- Постмодерністська модель публічної служби</li> <li>- Партнерська модель публічної служби</li> <li>- Модель “добросесної публічної служби”</li> </ul> </li> </ol>

**Тема 3. Методолгія управління персоналом в органах публічної влади**

4. Основні концепції й школи управління персоналом:

- Класичні концепції;
- Адміністративне управління;
- Бюрократична організація;
- Концепція «людських відносин»; Концепція людських ресурсів
- Концепції ситуаційного підходу;
- Концепції системного підходу;
- Концепції інституціонального підходу; сучасні концепції: теорія людського капіталу;

5. Теорія стратегічного управління персоналом; Комплексно орієнтований підхід.

6. Методологічні підходи розробки теорії управління персоналом (18 методів поділити на 6 особи і розкрити їх).

**5 триместр****Тема 7. Діагностика механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби**

1. Ресурсний механізм розвитку кадрового потенціалу державної служби: загальні поняття

2. Характеристика мотиваційного механізму розвитку кадрового потенціалу державної служби

3. Характеристика інформаційнокомунікативного механізму розвитку кадрового потенціалу державної служби

4. Принципи розвитку КПДС

5. Джерела розвитку КПДС

6. Структура й форми фінансування

**Тема 8. Мотиваційний механізм розвитку кадрового потенціалу державної служби**

1. Конкуруючі парадигми організаційної поведінки

2. Моделі організаційної поведінки

3. Обов'язкові процедури в управлінні розвитку організаційної поведінки (5 основних)

## 4.2. План практичних занять із дисципліни Денна форма (II курс)

Зміст практичних занять
<p><b>Семінар 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Історичне формування наукових підходів до управління персоналом</li><li>2. Сутність феномену «публічна служба»</li><li>3. Обґрунтування теоретичних основ розвитку служби управління персоналом державного органу</li><li>4. Складові організації публічної служби</li><li>5. Складові концептуального підходу до організації публічної служби в державі</li></ol>
<p><b>Семінар 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Моделі публічної служби:</li><li>2. Бюрократична модель</li><li>3. Модель меритократії</li><li>4. Модель “вибір плюс вибори”</li><li>5. Модель нової публічної служби</li><li>6. Постмодерністська модель публічної служби</li><li>7. Партнерська модель публічної служби</li><li>8. Модель “добросесної публічної служби”</li></ol>
<p><b>Семінар 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Основні концепції й школи управління персоналом:</li><li>2. Класичні концепції;</li><li>3. Адміністративне управління;</li><li>4. Бюрократична організація;</li><li>5. Концепція «людських відносин»; Концепція людських ресурсів</li><li>6. Концепції ситуаційного підходу;</li><li>7. Концепції системного підходу;</li><li>8. Концепції інституціонального підходу; сучасні концепції: теорія людського капіталу;</li><li>9. Теорія стратегічного управління персоналом; Комплексно орієнтований підхід.</li><li>10. Методологічні підходи розробки теорії управління персоналом (18 методів поділити на 6 особи і розкрити їх).</li></ol>
<p><b>Семінар 4</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Сутність, значення і зміст системного підходу в управлінні персоналом</li><li>2. Організаційна структура системи управління персоналом</li><li>3. Методи управління персоналом: адміністративні; економічні; соціально-психологічні; державно - управлінські.</li><li>4. Характеристика двох підходів до поняття «персонал»: персонал-витрати і персонал-ресурс.</li><li>5. Порівняйте зміст завдань кадрової політики у розвинених країнах з ринковою економікою та на підприємствах і організаціях України у сучасних умовах.</li></ol>
<p><b>Семінар 5</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Яким чином можна забезпечити комплексний і системний підходи до управління персоналом з урахуванням того чи іншого виду організаційної структури управління організації ?</li><li>2. Спробуйте визначити зміну пріоритетів у застосуванні:<ul style="list-style-type: none"><li>- адміністративних за період трансформаційних перетворень у сучасній економіці України;</li><li>- економічних за період трансформаційних перетворень у сучасній економіці України;</li><li>- соціально-психологічних методів управління персоналом за період</li></ul></li></ol>

трансформаційних перетворень у сучасній економіці України.

### **Семінар 6**

1. Сутність, головні цілі та принципи кадрової політики;
2. Зовнішні та внутрішні фактори, які визначають її вибір та головні напрямки, за якими вона реалізується;
3. Функції управління персоналом і відповідні їм завдання;
4. В чому полягає комплексний характер функції управління персоналом;
5. Сутність управління персоналом як системи методів, процедур і програм впливу організації на своїх співробітників;
6. Характерні ознаки системного підходу до управління персоналом;
7. Організаційна структура системи управління персоналом як сукупність взаємозв'язаних підрозділів цієї системи і посадових осіб;
8. Види організаційних структур;
9. Зміст головних методів впливу на співробітників організації.

### **Семінар 7**

1. Виявити взаємозв'язок між цілями організації, стратегією її розвитку і кадровою політикою; визначити на конкретних прикладах відповідний механізм реалізації кадрової політики;
2. Визначити зв'язок цілей, функцій і завдань управління персоналом як системи, яка має комплексний характер;
3. Виявляти яким чином вимоги до управління персоналом, як системи, деталізуються і уточнюються у локальних елементах системи управління персоналом;
4. Обґрунтовано визначити, в чому полягає системний підхід до управління персоналом;
5. Розрізняти різні види і межі використання організаційних структур, що застосовуються в управлінні персоналом);
6. На конкретних прикладах визначити ефективність впливу на працівників різних методів управління персоналом.

### **Семінар 8**

1. Організаційна поведінка. Професійний розвиток
2. Визначити теоретичні концепти та сутнісні ознаки феномену «Організаційна поведінка»
3. Конкуруючі парадигми організаційної поведінки
4. Моделі організаційної поведінки
5. Обов'язкові процедури в управлінні розвитку організаційної поведінки (5 основних)

### **Семінар 9**

1. Професійний розвиток: компетентнісний підхід в управлінні персоналом
2. Складові професійного розвитку персоналу
3. Цикл професійного розвитку персоналу
4. Підвищення кваліфікації
5. Кар'єрне зростання

### **Семінар 10 .**

1. Кадровий потенціал державної служби (КПДС):теоретичні аспекти
2. Теоретичні аспекти державної політики щодо формування механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби.
3. Механізми розвитку КПДС (4 основних)
4. Інтеграція взаємодії компонентів КПДС
5. Три рівні людського капіталу КПДС
6. Умови формуванню й реалізації державної кадрової політики з огляду на формування та використання кадрового потенціалу
7. Проблеми та напрямки поліпшення системи кадрового забезпечення державної служби

### **Семінар 11**

1. Склад та особливості кадрового потенціалу державної служби з позиції його

<p>розвитку.</p> <p>2. Суб'єкти, що формують організаційну компоненту організаційно- правового механізму розвитку КПДС</p> <p>3. Суб'єктний склад організаційної компоненти організаційно- правового механізму розвитку КПДС</p> <p>4. Аналіз організаційно-правового механізму розвитку кадрового потенціалу державної служби</p> <p>5. Розвиток нормативно-правової бази, яка стосується аспектів кадрової політики у сфері публічного управління (розбити по етапам)</p>
<p><b>Семінар 12</b></p> <p>1. Ресурсний механізм розвитку кадрового потенціалу державної служби: загальні поняття</p> <p>2. Характеристика мотиваційного механізму розвитку кадрового потенціалу державної служби</p> <p>3. Характеристика інформаційнокомунікативного механізму розвитку кадрового потенціалу державної служби</p> <p>4. Принципи розвитку КПДС</p> <p>5. Джерела розвитку КПДС</p> <p>6. Структура й форми фінансування</p>
<p><b>Семінар 13</b></p> <p>1. Шляхи вдосконалення механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби в Україні</p> <p>2. Можливості імплементації в Україні зарубіжного досвіду розвитку кадрового потенціалу державної служби</p> <p>3. Перспективні напрями вдосконалення механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби</p> <p>4. Формування моделі комплексного механізму розвитку кадрового потенціалу державної служби в Україні</p>
<p><b>Семінар 14</b></p> <p>1. Сучасні трактування персонал-технологій в менеджменті.</p> <p>2. Рольова структура персоналу установи</p> <p>3. Корпоративна культура як сукупність ознак, які визначають індивідуальність установи</p> <p>4. Методи побудови системи управління персоналом</p> <p>5. Три підходи до класифікації стратегій УП</p> <p>6. Процес розробки стратегії управління персоналом підприємства</p>
<p><b>Семінар 15</b></p> <p>1. Види планування роботи з персоналом</p> <p>2. Визначення потреби в персоналі</p> <p>3. Методи визначання кількісної потреби в персоналі</p> <p>4. Сутність, завдання та види маркетингу персоналу</p> <p>5. Джерела та шляхи покриття потреби в персоналі</p> <p>6. Контроль реалізації маркетингу персоналу</p>
<p><b>Семінар 16</b></p> <p>1. Інноваційні методи покращення кадрового потенціалу державних органів влади</p> <p>2. Методи, що дозволяють змінити зміст діяльності системи управління персоналом державної служби</p> <p>3. Види та особливості застосування кадрових технологій на державній службі та службі в органах місцевого самоврядування</p> <p>4. Шляхи адаптації державної служби України до стандартів ЄС</p>
<p><b>Семінар 17</b></p> <p>1. Особливості організації контролю виконавської дисципліни в органах державної влади, органах місцевого самоврядування</p> <p>2. Механізми контролю з метою забезпечення регулювання діяльності органів</p>

виконавчої влади та органів місцевого самоврядування
<p><b>Семінар 18</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Психологічні особливості ефективного управлінського впливу</li> <li>2. Характерні риси і вимоги до лідера.</li> <li>3. Формальний і неформальний підходи в управлінні</li> <li>4. Умови взаємодії формального та неформального лідерів</li> <li>5. Механізми налагодження зв'язків із громадськістю</li> <li>6. Принципи стратегічного лідерства в управлінні людськими ресурсами</li> </ol>
<p><b>Семінар 19</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Акмеологія -сфера наукових знань</li> <li>2. Акме-стратегія</li> <li>3. Акме-суспільство</li> <li>4. Акме-країна</li> <li>5. Акме-особистість</li> </ol>
<p><b>Семінар 20</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Досвід співпраці психологів та держслужбовців з питань роботи в команді</li> <li>2. Технологія підготовки до роботи в команді</li> <li>3. Поняття про «команду» та особливості її діяльності в системі держадміністрацій</li> <li>4. Особливості орієнтації на команду персоналу держадміністрацій</li> <li>5. Управлінська команда як важливий фактор підвищення ефективності державної служби</li> <li>6. Рольова структура команди в системі держадміністрацій</li> </ol>
<p><b>Семінар 21</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Тайм-менеджмент як галузь менеджменту</li> <li>2. Самоменеджмент: принципи та ознаки його успішності</li> <li>3. Інструменти ефективного планування часу</li> <li>4. Тайм-менеджмент як процес</li> <li>5. Тайм-менеджмент для персоналу</li> <li>6. Організація робочого часу працівників.</li> <li>7. Тайм-менеджмент як засіб удосконалення професійної діяльності державних службовців</li> </ol>
<p><b>Семінар 22</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теоретичне обґрунтування сутності та значення застосування коучингу в управлінні розвитком персоналом</li> <li>2. Різновиди коучингу в практиці діяльності установ</li> <li>3. Концептуальна сутність професійного розвитку персоналу у практиці закордонних та вітчизняних організацій</li> <li>4. Зміст та роль технології коучингу</li> <li>5. Коучинг як інструментарій розвитку персоналу</li> <li>6. Коучинг як аспект управління</li> </ol>

## Заочна форма (II курс)

<b>Зміст практичних занять</b>
<b>4 триместр</b>
<p><b>Семінар 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Історичне формування наукових підходів до управління персоналом</li> <li>2. Сутність феномену «публічна служба»</li> <li>3. Обґрунтування теоретичних основ розвитку служби управління персоналом державного органу</li> <li>4. Складові організації публічної служби</li> </ol>

5. Складові концептуального підходу до організації публічної служби в державі

### **Семінар 2**

2. Моделі публічної служби:
  1. Бюрократична модель
  2. Модель меритократії
  3. Модель “вибір плюс вибори”
  4. Модель нової публічної служби
  5. Постмодерністська модель публічної служби
  6. Партнерська модель публічної служби
  7. Модель “добросовісної публічної служби”

## **5 триместр**

### **Семінар 7**

1. Виявити взаємозв'язок між цілями організації, стратегією її розвитку і кадровою політикою; визначити на конкретних прикладах відповідний механізм реалізації кадрової політики;
2. Визначити зв'язок цілей, функцій і завдань управління персоналом як системи, яка має комплексний характер;
3. Виявляти яким чином вимоги до управління персоналом, як системи, деталізуються і уточнюються у локальних елементах системи управління персоналом;
4. Обґрунтовано визначити, в чому полягає системний підхід до управління персоналом;
5. Розрізняти різні види і межі використання організаційних структур, що застосовуються в управлінні персоналом);
6. На конкретних прикладах визначити ефективність впливу на працівників різних методів управління персоналом.

### **Семінар 8**

1. Організаційна поведінка. Професійний розвиток
2. Визначити теоретичні концепти та сутнісні ознаки феномену «Організаційна поведінка»
3. Конкуруючі парадигми організаційної поведінки
4. Моделі організаційної поведінки
5. Обов'язкові процедури в управлінні розвитку організаційної поведінки (5 основних)

### **Семінар 9**

1. Професійний розвиток: компетентнісний підхід в управлінні персоналом
2. Складові професійного розвитку персоналу
3. Цикл професійного розвитку персоналу
4. Підвищення кваліфікації
5. Кар'єрне зростання

### **Семінар 10 .**

1. Кадровий потенціал державної служби (КПДС):теоретичні аспекти
2. Теоретичні аспекти державної політики щодо формування механізмів розвитку кадрового потенціалу державної служби.
3. Механізми розвитку КПДС (4 основних)
4. Інтеграція взаємодії компонентів КПДС
5. Три рівні людського капіталу КПДС
6. Умови формуванню й реалізації державної кадрової політики з огляду на формування та використання кадрового потенціалу
7. Проблеми та напрямки поліпшення системи кадрового забезпечення державної служби

### 4.3. Завдання для самостійної роботи з дисципліни

#### ТЕМАТИКА ТВОРЧО-ПОШУКОВОЇ РОБОТИ

1.	Порівняльний аналіз технологій кадрового менеджменту: управління кадрами, управління персоналом, управління людськими ресурсами.
2.	Концепція управління персоналом, еволюція розвитку підходів до управління персоналом.
3.	Організація і структурування кадрових служб в Україні (з урахуванням передового закордонного досвіду).
4.	Проблеми роботи кадрових служб в умовах формування ринку.
5.	Організаційний розвиток кадрових служб в умовах України.
6.	Системи кадрового менеджменту, що використовуються у США, Західній і Східній Європі, в Японії, у Китаї, і можливості використання досвіду цих країн, враховуючи національні особливості України.
7.	Конфлікт як інструмент розвитку організації.
8.	Акмеологічні проблеми кадрового менеджменту.
9.	Психофізіологічні технології та їх використання в кадровому менеджменті.
10.	Соціокультурні технології та їх використання в управлінні персоналом.
11.	Тенденції розвитку центрів управління персоналом у країнах Західної Європи, США і Японії.
12.	Соціально-економічні основи кадрового менеджменту в умовах формування ринку.
13.	Основні напрямки перебудови роботи кадрових служб у сучасних умовах.
14.	Натуралістичні і діяльнісні методологічні підходи в кадровому менеджменті.
15.	Людина в моделі управління Тейлора.
16.	Генерація парадигм кадрової роботи в менеджменті капіталістичних країн.
17.	Основні моделі кадрового менеджменту, сформовані в процесі історичного розвитку.
18.	Місце і роль кадрового менеджменту в системі сучасних наук.
19.	Методи, техніки і технології, які використовуються у кадровому менеджменті.
20.	Особливості становлення і розвитку кадрового менеджменту в Україні.

## КОНТРОЛЬНА РОБОТА

### Варіант 1. Роль кадрового менеджменту в адміністративному управлінні

1. Місце кадрового менеджменту в адміністративному управлінні.
2. Системний підхід до кадрового менеджменту.
3. Функції кадрового менеджменту.
4. Адміністративний менеджмент як система керівництва.

### Варіант 2. Система адміністративного менеджменту та апарат управління

1. Система адміністративного менеджменту на підприємстві.
2. Адміністративний менеджмент у державних органах влади та громадських організаціях.
3. Адміністративні органи управління.
4. Менеджер-адміністратор. Зміст діяльності, функції й завдання менеджера- адміністратора.

### Варіант 3. Кадрова політика як складова кадрового менеджменту

1. Зміст поняття «Кадрова політика».
2. Кадрова політика як елемент стратегії бізнесу.
3. Структура кадрової політики української і зарубіжної фірми.
4. Типи кадрової політики.

### Варіант 4. Відбір претендентів на вакантну посаду

1. Система відбору як система дій на різних рівнях кадрового менеджменту.
2. Профвідбір: суть і етапи.
3. Процедура прийому на роботу.
4. Розстановка по робочих місцях і адаптація кадрів

### Варіант 5. Підготовка і перепідготовка кадрів

1. Професійна підготовка.
2. Перепідготовка державних службовців.
3. Оцінка ефективності перепідготовки і підвищення кваліфікації.

4. Підвищення кваліфікації державних службовців.

### Варіант 6. Професійне зростання і підготовка резерву керівників

1. Формування резерву на просування.
2. Способи підготовки осіб до заняття керівних посад.
3. Процес введення керівників в посаду.
4. Професійна оцінка керівників. Контроль за їх роботою.

### Варіант 7. Посадове переміщення працівників

1. Суть, різновиди і порядок переміщень працівників.
2. Планування переміщень.
3. Види, причини і способи покарання працівників.
4. Процедура покарання і звільнення працівника.

### Варіант 8. Оцінка трудової діяльності персоналу та атестація кадрів

1. Сутність, значення та цілі оцінки працівників.
2. Методика проведення різних типів оцінок.
3. Атестація державного службовця – необхідний етап роботи з кадрами.
4. Атестація працівників і робочих місць.

### Варіант 9. Мотивування працівників апарату управління

1. Форми мотивування адміністративних працівників.
2. Роль посадових окладів, надбавок, доплат та премій у мотивуванні апарату управління.
3. Нетрадиційні підходи до мотивування працівників апарату управління.
4. Побудова систем стимулювання адміністрації.

### Варіант 10. Соціальний захист працівників

1. Основні завдання і напрями соціального захисту працівників організації.
2. Сутність та загальна оцінка соціально-психологічного клімату

3. Рекомендації по оптимізації соціально-психологічного клімату (пов'язати з мотивацією, задоволеністю роботою, зарплатою взаєминами і ін.).

4. Заходи адміністрації щодо об'єднання колективу вихованню корпоративного духу.

#### **4.4. Забезпечення освітнього процесу**

Використання проектору; методичних матеріалів та посібників в електронній формі; використання платформи Moodle.

Використання можливостей Google meet під час проведення відеоконференцій (лекцій, семінарських занять, заліків) зі студентами в умовах карантину.

Методичне забезпечення навчальної дисципліни включає також:

- державні стандарти освіти;
- навчальні та робочі навчальні плани;
- програма навчальної дисципліни;
- робоча програма;
- завдання для творчо-пошукової роботи;
- завдання для контрольної роботи;
- завдання для підсумкового контролю (залікові питання);
- підручники і навчальні посібники.

## 5. Підсумковий контроль

Підсумковий контроль засвоєння знань слухачів з дисципліни «Кадровий менеджмент» здійснюється у формі заліку (усного опитування відповідно до орієнтовного переліку питань, що наведені нижче).

### Орієнтовний перелік питань для підсумкового контролю

1. Основні категорії управління та їх взаємозв'язок.
2. Системний підхід у системі кадрового менеджменту.
3. Цілі, завдання та функції служби управління персоналом.
4. Людський фактор як основний компонент продуктивних сил.
5. Основні аспекти й рівні вивчення людського фактора.
6. Людина в тейлористській моделі управління. Неотейлористські погляди на персонал.
7. Основні фактори підвищення ролі персоналу в постіндустріальному суспільстві.
8. Результати досліджень українських учених у галузі національної культури, їх використання в управлінні персоналом.
9. Результати послідовної трансформації організаційних культур.
10. Генерація парадигм кадрової роботи в менеджменті капіталістичних країн.
11. Основні підходи (технології) управління персоналом, сформовані в процесі історичного розвитку.
12. Управління людськими ресурсами як технологія в діяльності персоналу управління.
13. Раціоналістичний і гуманістичний підхід в управлінні людськими ресурсами.
14. Кадровий менеджмент і виклики XXI ст. Вимоги часу до системи управління персоналом.
15. Стратегічні зміни в корпоративному управлінні та їх вплив на сучасний бізнес.
16. Об'єкт і предмет дослідження дисципліни «Кадровий менеджмент».
17. Особливості управління персоналом у державній, матеріальній і духовній сферах.
18. Структура знань системи управління та її практична значущість.
19. Методи, техніки, технології, використовувані в діяльності з кадрового менеджменту.
20. Поняття соціальної, фахової, методичної та тимчасової компетентності.
21. Компетенція як об'єкт стратегічного управління.
22. Підвищення ролі кадрових служб в управлінні організаціями.
23. Основні підходи до кадрового менеджменту, їх вплив на теорію та практику людської організації.
24. Особливості становлення й розвитку теорії та практики кадрового менеджменту в Україні.
25. Теорія людського капіталу та її рекомендації щодо потреби в інвестиціях у розвиток людини.
26. Концепція аналізу людських ресурсів та її вплив на практику роботи з персоналом.
27. Характеристика вимірів індивідуальної вартості працівника.
28. Стохастична позиційна модель визначення вкладень у людський капітал.
29. Сучасні вимоги до кадрової політики підприємства.
30. Типи кадрових політик, їх стисла характеристика.
31. Етапи побудови кадрової політики.
32. Урахування зовнішніх і внутрішніх факторів, що впливають на організацію кадрової політики.

33. Моніторинг персоналу як механізм підтримки адекватної кадрової політики.
34. Цілі, норми та засоби вжиття кадрових заходів під час реалізації кадрової політики.
35. Цілі та функції системи управління персоналом, їх характеристика.
36. Кадрове та діловодне забезпечення в управлінні персоналом.
37. Інформаційне та механічне забезпечення в управлінні персоналом.
38. Нормативно-методичне забезпечення в управлінні персоналом.
39. Правове забезпечення в управлінні персоналом.
40. Принципи побудови системи управління персоналом.
41. Методи побудови системи управління персоналом.
42. Стадії й етапи організаційного проектування та їх характеристики.
43. Оцінка економічної ефективності проектування системи управління персоналом.
44. Завдання, функції кадрових служб, їх характеристика.
45. Структура кадрової служби організації, характеристика її елементів.
46. Зміст і послідовність дій щодо оцінки персоналу.
47. Зміст і послідовність дій під час наймання робочої сили.
48. Зміст і послідовність дій під час прогнозування та плануванні потреби в кадрах.
49. Сутність, цілі та завдання кадрового планування.
50. Оперативний план роботи з персоналом, особливості його розробки.
51. Маркетинг персоналу, його роль і місце в управлінні персоналом.
52. Зміст і послідовність дій під час визначення потреби в персоналі.
53. Планування й аналіз показників праці, витрат на персонал.
54. Нормування та визначення чисельності персоналу організації.
55. Сутність поняття зайнятості, управління зайнятістю.
56. Загальна характеристика роботи кадрових служб у ході реалізації політики зайнятості населення.
57. Головні та додаткові джерела кадрового забезпечення.
58. Наймання, добір і приймання персоналу, характеристика етапів.
59. Сутність контрактної системи наймання. Порядок наймання та звільнення працівників.
60. Зміст і послідовність ділової оцінки персоналу.
61. Досвід профорієнтації в Західній Європі та Японії. Можливість його використання в Україні.
62. Зміст роботи персоналу управління в процесі організації системи навчання персоналу.
63. Сутність концепції безперервного навчання.
64. Поняття й етапи ділової кар'єри персоналу.
65. Зміст роботи кадрового органу в управлінні діловою кар'єрою.
66. Система службового та професійного просування персоналу.
67. Особливості кадрового менеджменту в управлінні кадровим резервом.
68. Особливості кадрового менеджменту в управлінні соціальним розвитком організації.
69. Сутність теорії поведінки особистості, використання її рекомендацій на практиці.
70. Специфічні особливості поведінки людини в групі, їх урахування в процесі управління.
71. Особливості кадрового менеджменту у процесі мотивації персоналу.
72. Сутність управління нововведеннями в кадрових системах.
73. Сутність етики ділових відносин, рекомендації щодо використання їх на практиці.
74. Управління мобільністю кадрів на виробництві.
75. Організація управління трудовою дисципліною на підприємстві.

76. Особливості кадрового менеджменту в управлінні конфліктами та стресами.
77. Зміст роботи кадрового менеджменту в управлінні безпекою.
78. Зміст роботи кадрового менеджменту щодо наукової організації праці.
79. Аналіз і оцінювання стану плинності кадрів на підприємствах.
80. Сутність і можливості функціонально-кошторисного аналізу діяльності управлінського персоналу.
81. Загальна характеристика особливостей національної ділової культури українців.
82. Професійна орієнтація. Розвиток кадрового потенціалу.
83. Значення національної культури, її цінностей, зразків поведінки людей в кадровому менеджменті.
84. Вкраплення інших культур у культуру українського народу, формування ділової культури.
85. Теорія жорсткого менеджменту й обґрунтування потреби в його впровадженні в управління персоналом на терені України.
86. Загальна характеристика психологічних прийомів, технік, використовуваних у доборі та перевірці персоналу.
87. Психофізіологічні технології, їх можливості в кадровому менеджменті.
88. Соціокультурні технології комунікацій, їх використання в кадровому менеджменті.
89. Оцінка результатів діяльності персоналу управління.
90. Організація кадрового діловодства на підприємстві.

***Варіант залікового білету***  
***(10 балів x 3 питання = 30 балів)***  
**ЗАЛІКОВИЙ БІЛЕТ № \_\_\_\_\_**

1. Правове забезпечення в управлінні персоналом.
2. Основні аспекти й рівні вивчення людського фактора.
3. Підвищення ролі кадрових служб в управлінні організаціями.

**6. Критерії оцінювання та засоби діагностики результатів навчання**  
**Оцінювання для денної форми (II курс):**

<b>Форма контролю</b>	<b>Максимальна оцінка одиниці контролю</b>	<b>Кількість заходів</b>	<b>Сума балів</b>
Опитування на сем. заняттях	2	22	44
Виконання творчо-пошукової роботи	16	1	16
Виконання підсумкової контрольної роботи	10	1	10
<b>Загальна кількість балів</b>			<b>70</b>
<b>Залік</b>			<b>30</b>
<b>Всього за семестр</b>			<b>100</b>

**Оцінювання для заочної форми (II курс):**

<b>Форма контролю</b>	<b>Максимальна оцінка одиниці контролю</b>	<b>Кількість заходів</b>	<b>Сума балів</b>
<b>4 триместр</b>			
Опитування на сем. заняттях	20	2	40
Виконання творчо-пошукової роботи	20	3	60
<b>Всього</b>			<b>100</b>
<b>5 триместр</b>			
Опитування на сем. заняттях	10	4	40
Виконання творчо-пошукової роботи	10	1	10
Виконання підсумкової контрольної роботи	20	1	20
<b>Загальна кількість балів</b>			<b>70</b>
<b>Залік</b>			<b>30</b>
<b>Всього за семестр</b>			<b>100</b>

## Денна форма (II курс)

№ з/п	Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтинг у	Максимальна кількість балів
<b>1. Бали опитування на семінарських заняттях (20 балів x 2 заняття = 40 балів)</b>			
<b>Критерії оцінювання</b>		<b>20 балів</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.</li> </ul>	20	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.</li> </ul>	16-19	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.</li> </ul>	11-15	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.</li> </ul>	5-10	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.</li> </ul>	0-4	
<b>2. Самостійна робота студентів (СРС) (Творчо пошукова робота)</b>			
<b>Критерії оцінювання</b>		<b>16 балів</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• робота виконана та захищена згідно вимог та методичних рекомендацій у повному обсязі</li> </ul>	16	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• робота виконана та захищена з незначними порушеннями вимог та методичних рекомендацій</li> </ul>	12-15	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• робота виконана згідно вимог та методичних рекомендацій, але не захищена</li> </ul>	8-11	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• робота не захищена або виконана частково, з порушенням вимог і методичних рекомендацій</li> </ul>	4-7	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• робота не здана або виконана частково, із значними порушеннями вимог і методичних рекомендацій</li> </ul>	0-3	
<b>3. Підсумкова контрольна робота</b>			
<b>Критерії оцінювання</b>		<b>10 балів</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• робота виконана та захищена згідно вимог та методичних рекомендацій у повному обсязі</li> </ul>	10	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• робота виконана та захищена з незначними порушеннями вимог та методичних рекомендацій</li> </ul>	9	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• робота виконана згідно вимог та методичних рекомендацій, але не захищена</li> </ul>	6-8	

• робота не захищена або виконана частково, з порушенням вимог і методичних рекомендацій	3-5
• робота не здана або виконана частково, із значними порушеннями вимог і методичних рекомендацій	0-2
<b>4. Залік з дисципліни (III триместр) (10 балів x 3 питання)</b>	
<b>Критерії оцінювання</b>	
Залік з дисципліни містить питання згідно навчальної програми. Студент відповідає на три питання.	<b>30 балів</b>

### Заочна форма (II курс)

№ з/п	Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтингу	Максимальна кількість балів
<b>4 триместр</b>			
<b>1. Бали опитування на семінарських заняттях (20 балів x 2 заняття = 40 балів)</b>			
<b>Критерії оцінювання</b>		<b>20 балів</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання</li> </ul>	20	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань</li> </ul>	16-19	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань</li> </ul>	11-15	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань</li> </ul>	5-10	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ студент частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання</li> </ul>	0-4	
<b>2. Самостійна робота студентів (СРС) (Творчо пошукова робота)</b>			
<b>Критерії оцінювання</b>		<b>20 балів</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• робота виконана та захищена згідно вимог та методичних рекомендацій у повному обсязі</li> </ul>	20	

• робота виконана та захищена з незначними порушеннями вимог та методичних рекомендацій	16-19
• робота виконана згідно вимог та методичних рекомендацій, але не захищена	11-15
• робота не захищена або виконана частково, з порушенням вимог і методичних рекомендацій	5-10
• робота не здана або виконана частково, із значними порушеннями вимог і методичних рекомендацій	0-4
<b>5 триместр</b>	
<b>1. Бали опитування на семінарських заняттях (10 балів x 4 заняття = 40 балів)</b>	
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>10 балів</b>
▪ студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання	10
▪ студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань	8-9
▪ студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань	5-7
▪ студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань	2-4
▪ студент частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання	0-1
<b>2. Самостійна робота студентів (СРС) (Творчо пошукова робота)</b>	
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>10 балів</b>
• робота виконана та захищена згідно вимог та методичних рекомендацій у повному обсязі	10
• робота виконана та захищена з незначними порушеннями вимог та методичних рекомендацій	8-9
• робота виконана згідно вимог та методичних рекомендацій, але не захищена	5-7
• робота не захищена або виконана частково, з порушенням вимог і методичних рекомендацій	2-4
• робота не здана або виконана частково, із значними порушеннями вимог і методичних рекомендацій	0-1
<b>3. Підсумкова контрольна робота</b>	

<b>Критерії оцінювання</b>	<b>20 балів</b>
• робота виконана та захищена згідно вимог та методичних рекомендацій у повному обсязі	20
• робота виконана та захищена з незначними порушеннями вимог та методичних рекомендацій	16-19
• робота виконана згідно вимог та методичних рекомендацій, але не захищена	11-15
• робота не захищена або виконана частково, з порушенням вимог і методичних рекомендацій	5-10
• робота не здана або виконана частково, із значними порушеннями вимог і методичних рекомендацій	0-5
<b>4. Залік з дисципліни (10 балів x 3 питання)</b>	
<b>Критерії оцінювання</b>	
Залік з дисципліни містить питання згідно навчальної програми. Студент відповідає на три питання.	<b>30 балів</b>

## 7.Рекомендовані джерела інформації

1. Адміністративний менеджмент та управління в Україні в умовах євроінтеграції: Навчальний посібник./ Кол.авт.; за заг. ред. В.М. Ємельянова. - Миколаїв: Ємельянова Т.В., 2021. – 281 с
2. Аппело Юрген. Менеджмент 3.0. Agile –менеджмент. Лідерство та управління командами / пер. з англ. Г.Якубовська.-Харків: Вид-во «Ранок»: Фабула, 2019. 432 с.
3. Євтушенко О. Н. Психологія управління: навчальний підручник / О.Н. Євтушенко, В. М. Ємельянов, В.І. Андріяш, Т.В. Лушагіна. – Миколаїв: Вид-во Ємельянова Т.В., 2019. – 292 с. ISBN: 978-966-2650-29-7DOI: 10.34132/idu.2019.01
4. Ємельянов В. М. Удосконалення механізмів відбору кандидатів на керівні посади державної служби України з урахуванням людських компетентностей. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 11. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1922>DOI: 10.32702/2307-2156-2020.11.7
5. Кадровий менеджмент:[навч.посіб.]/ З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. – Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. – 210 с.
6. Маркова Н. С. Розвиток персоналу : [навч. посіб.] / Маркова Н. С. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2012. – 256 с.
7. Менеджмент персоналу. Практикум: [навч. посіб.] / За ред. О. І. Сердюк. – Полтава : ПДАА, 2012. – 344 с.
8. Публічне врядування : навчальний посібник / Л.Ю. Гордієнко, С.В. Лукашев. -Х.: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. - 388 с
9. Михайлова, Л. І. Управління персоналом [Текст] : навч. посібник для вузів / Л. І. Михайлова. – К. : ЦУЛ, 2007. – 248с.
10. Ткачук В. О. Кадрове діловодство : навч.посібник. Житомир, 2014. С. 66.
11. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник / С. У. Олійник ; Нар. укр. акад. – Х. : Вид-во НУА, 2013. – 376 с.
12. Управління персоналом [Текст] : Навч. посібник для вузів / М. Д. Виноградський, С. В. Беляєва, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 504с.
13. Про професійний розвиток працівників: Закон України №4312-VI від 12.01.2012р. // [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
14. Публічне адміністрування в Україні: [Навч. посібник] / [за заг. ред. д-ра ф. наук, проф. В.В. Корженка, к.е.н., доц. Н.М. Мельтюхової - Х.: Вид-во ХарPI НАДУ «Бакалавр», 2011. - 306 с
15. Професійний розвиток державних службовців в умовах глобалізації та сучасних змін: монографія / [Авт. кол.: В. М. Ємельянов, В. А. Негода, С. К. Хаджирадєва та ін.]. Миколаїв: Ємельянова Т. В., 2018. – 167 с.
16. Структурно-функціональне забезпечення діяльності територіальних органів влади / Н.М.Мельтюхова, В.В.Корженко, Г.С.Одінцова та ін.; За заг.ред. Н.М. Мельтюхової // Вид-во ХарPI НАДУ «Бакалавр», 2007. - 244 с.
17. Управління розвитком персоналу: Навч. посіб. / За заг. ред. М. С. Татаревської. – Одеса : Атлант, 2013. — 427 с.