

Міністерство освіти і науки України
Рівненський державний гуманітарний університет
Кафедра менеджменту



65 - 402

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до самостійного вивчення дисципліни
"Управління розвитком персоналу"
для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
за спеціальністю 073 "Менеджмент"
денної та заочної форм навчання

РІВНЕ – 2021

Методичні вказівки до самостійного вивчення дисципліни «Управління розвитком персоналу» для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю 073 "Менеджмент" денної та заочної форм навчання. № 65 – 402 (Поліщук О. Ю, Рівне: РДГУ, 2021. 28 с.).

Укладач:

Поліщук О. Ю., к.е.н., доцент кафедри менеджменту

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри менеджменту 28 вересня 2021 року, протокол № 9.

Відповідальний за випуск завідувач кафедри менеджменту, доцент, канд. техн. наук Микитин Т.М.

Рецензенти:

Берташ Б.М., доцент кафедри менеджменту РДГУ,
кандидат економічних наук

Пляшко О. С., доцент кафедри економіки та управління
бізнесом РДГУ, кандидат економічних наук

Зміст

<u>ВСТУП</u>	4
<u>1 Мета і завдання дисципліни</u>	4
<u>2 Програма навчальної дисципліни</u>	4
<u>3 Тематика практичних занять</u>	6
<u>4 Тести</u>	11
5. Список рекомендованої літератури	26

ВСТУП

Управління розвитком персоналу порушує досить широку сферу діяльності особистості у всій її різноманітності і складності. Досліджуючи сукупність факторів, що позитивно впливають на підвищення ефективності праці персоналу та конкурентоспроможність організації на ринку, навчальна дисципліна розробляє підходи щодо формування інтелектуального, творчого і культурного потенціалу працівників як окремої організації, так й трудового потенціалу суспільства в цілому. Таким чином, управління розвитком працівників є одним із головних завдань управління персоналом.

Методичні рекомендації допоможуть самостійно опанувати дисципліну "Управління розвитком персоналу" здобувачам вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю 073 "Менеджмент" денної та заочної форм навчання і містять перелік тем, винесених на самостійне опрацювання та перелік рекомендованої літератури.

1 МЕТА І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Мета: формування у здобувачів вищої освіти знань, умінь і навичок, що дають змогу керівникам здійснювати ефективну та результативну управлінську, організаційну діяльність, застосовувати системний підхід з інноваційними елементами в організації діяльності з професійного вдосконалення й кар'єрного розвитку персоналу.

Завдання: формування у здобувачів вищої освіти базової системи знань щодо розвитку персоналу і його складових та його місця в загальній системі управління ним, а також умінь та компетенцій стосовно планування, організації, мотивації та контролю розвитку персоналу в сучасних умовах.

2 ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ I. Основні аспекти управління розвитком персоналу

Тема 1. Розвиток працівників як складова управління персоналом організації.

Розвиток персоналу: сутність поняття, мета, завдання та значення для функціонування організації. Система розвитку персоналу організації: принципи та елементи функціонування, основні напрями. Розвиток персоналу на основі компетентнісного підходу. Формування моделі компетенцій для забезпечення розвитку персоналу.

Тема 2. Конкурентоспроможність та маркетинг персоналу як об'єкт управління.

Сутність розвитку персоналу та його роль у забезпеченні конкурентоспроможності працівників і організації. Взаємозв'язок стратегії розвитку персоналу та стратегії управління організації. Управління конкурентоспроможністю персоналу. Управління проектом розвитку персоналу

в організації та прогнозування його результатів. Форми професійного навчання персоналу та обґрунтування їх вибору організації.

Маркетинг персоналу в умовах ринкової економіки. Зовнішні і внутрішні фактори, що визначають напрями маркетингу персоналу. Система багаторівневої освіти. Планування і прогнозування розвитку персоналу.

Тема 3. Організаційна культура і лідерство та їх роль у забезпеченні розвитку персоналу.

Поняття організаційної культури та її роль у забезпеченні ефективного управління розвитком персоналу. Організаційна культура як система. Елементи організаційної культури. Властивості і функції організаційної культури. Діагностика і типологія організаційної культури. Формування організаційної культури. Поняття і значення лідерства. Формування у персоналу лікарських якостей.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ II. Регламентация посадових обов'язків, вимоги до персоналу та організація його навчання.

Тема 4. Розвиток персоналу на основі його оцінки.

Місце оцінки в системі розвитку персоналу. Поняття і зміст внутрішніх нормативних документів, які регламентують вимоги до посадових обов'язків персоналу. Поняття, завдання та методи ділової оцінки персоналу. Атестація як метод розвитку персоналу. Нетрадиційні методи проведення атестації співробітників. Закордонний досвід проведення атестації персоналу. Оцінка ефективності атестації та розвитку працівників.

Тема 5. Навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовка персоналу.

Навчання і освіта: поняття і концепції. Законодавчі основи навчання персоналу організації. Професійне навчання працівників: види, форми та методи. Роль держави і організації у підготовці кадрів на виробництві. Організація системи підвищення кваліфікації і перепідготовки керівників і фахівців. Самостійне навчання керівників і фахівців організації. Короткострокове і довгострокове підвищення кваліфікації керівників і фахівців організації.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ III Планування трудової кар'єри і організація соціального розвитку персоналу.

Тема 6. Управління діловою кар'єрою та робота з кадровим резервом.

Ділова кар'єра: поняття, типи, види. Етапи ділової кар'єри та її мотиви. Планування і розвиток кар'єри робітників. Планування і розвиток кар'єри фахівців і керівників. Управління діловою кар'єрою. Формування і планування кадрового резерву та їх ефективність.

Тема 7. Основи соціального розвитку персоналу

Соціальний розвиток персоналу: поняття та основні складові. Основні напрями та завдання соціального розвитку персоналу. Управління соціальним розвитком працівників. Стратегія соціального розвитку персоналу. Соціальне планування в організації. Показники соціального розвитку персоналу і

організації. Удосконалення соціальної структури і професійно – кваліфікаційного складу працівників.

Тема 8. Управління нововведеннями в кадровій роботі.

Поняття, причини та види нововведень у кадровій роботі. Фактори, що впливають на новаторську діяльність у кадровій роботі. Управління кадровими нововведеннями. Інноваційний потенціал працівника. Опір кадровим нововведенням та його подолання. Результати впровадження кадрових нововведень.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ IV Інвестиції в розвиток персоналу та їх ефективність

Тема 9. Стимулювання розвитку персоналу.

Методичні підходи до організації стимулювання розвитку персоналу організації. Матеріальне стимулювання розвитку персоналу. Методи нематеріального стимулювання розвитку персоналу в умовах ринкової економіки. Державна підтримка розвитку персоналу підприємства. Витрати на розвиток персоналу організації. Стимулювання роботодавців щодо розвитку персоналу організації

Тема 10. Економічні аспекти розвитку персоналу.

Інвестиції в персонал та кваліфікація витрат на розвиток персоналу. Аналіз та планування витрат організації на професійне навчання персоналу. Оцінка економічної ефективності професійного навчання персоналу. Підготовка резерву керівників та оцінювання його ефективності.

3. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №1

РОЗВИТОК ПРАЦІВНИКІВ ЯК СКЛАДОВА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Питання для самоконтролю

1. В чому полягає мета та завдання управління персоналом?
2. Що входить до об'єкту та суб'єктів управління персоналом?
3. Які методи використовуються в наукових дослідженнях управління персоналом?
4. Навести тлумачення ключових понять навчальної дисципліни: «управління», «персонал», «організація».
5. Охарактеризуйте організацію як основний соціальний інститут суспільства. В чому полягають особливості організації та управління її персоналом в умовах ринкової економіки?
6. Як класифікується персонал за професійними ознаками?
7. Що являє собою структура персоналу? Які структурні зміни чекають персонал організації на етапі ринкової трансформації економіки?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №2

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТА МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛУ ЯК ОБ'ЄКТ УПРАВЛІННЯ

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність внутрішнього маркетингу? На скільки вона змінилася в процесі розвитку цього поняття?
2. Серед етапів внутрішнього маркетингу персоналу, який, на Вашу думку, є найбільш важливим? І чому?
3. Дайте поняття маркетингу навчання. Окресліть його місце в системі розвитку персоналу організації.
4. Розкрийте зміст основних завдань маркетингу навчання.
5. Перелічіть етапи маркетингу навчання та дайте їх характеристику.
6. Які інструменти внутрішнього маркетингу навчання доцільно використовувати при різних його стратегіях?
7. Чим відрізняється зовнішній маркетинг навчання від внутрішнього?
8. Які елементи концепції зовнішнього маркетингу навчання Ви знаєте?
9. Які тенденції розвитку ринку освітніх послуг мають на його стан позитивний та негативний вплив?
10. За допомогою яких інструментів здійснюється управління якістю освітніх послуг?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №3

ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА І ЛІДЕРСТВО ТА ЇХ РОЛЬ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Питання для самоконтролю

1. Дайте визначення організаційної культури. Які її основні характеристики?
2. За якими ознаками класифікують розвиток персоналу? Які є проекти розвитку співробітників відповідно до перелічених Вами ознак?
3. Які основні процеси розробки проекту розвитку персоналу Ви знаєте? Які з них, на Вашу думку, є найбільш важливими для успішності проекту?
4. Які є три напрями в будь-якому проекті?
5. Дайте коротку характеристику процесам управління проектом розвитку персоналу в організації.
6. Що являє собою планування розвитку персоналу і наскільки воно необхідне в організації?
7. Охарактеризуйте процес визначення потреби в навчанні персоналу. Яка роль відводиться працівнику, його керівникові та відділу з управління персоналом?
8. Які методи використовуються для визначення потреби в навчанні? Які їх переваги та недоліки?
9. Які є види планування розвитку персоналу?

10. Дайте визначення Плану розвитку персоналу? Яка з форм плану розвитку є найбільш інформативною та зручною для роботи менеджера з персоналу?

11. Що таке індивідуальний план розвитку співробітника? Які переваги від розробки ІПР отримує співробітник та організація?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №4 РОЗВИТОК ПЕРСОНАЛУ НА ОСНОВІ ЙОГО ОЦІНКИ

Питання для обговорення

1. Які питання розвитку персоналу дозволяє вирішувати оцінка персоналу в організації?

2. Які кадрові рішення у сфері розвитку персоналу можна приймати на основі оцінки працівників?

3. Що Ви розумієте під поняттям " атестація персоналу", і чим воно відрізняється від «оцінки персоналу»?

4. Перелічіть цілі атестації працівників, що в найбільшому ступені пов'язані із забезпеченням розвитку персоналу?

5. Які є види атестації працівників? Чим вони відрізняються один від одного? Які існують нетрадиційні підходи до атестації персоналу? Які їх переваги порівняно з традиційною методикою проведення атестації?

6. Який закордонний досвід проведення атестації, на Вашу думку, у найбільшому ступені сприяє подальшому розвитку персоналу? Які відмінності в атестації персоналу на вітчизняних підприємствах та за кордоном?

7. Які наслідки для розвитку персоналу може дати атестація співробітників в організації?

8. Які ефекти може отримати організація в разі правильного проведення атестації персоналу? Який є найбільш бажаним або важливим? Поясніть свою думку.

9. Яким чином можна виміряти ефективність розвитку персоналу?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №5 НАВЧАННЯ, ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ ТА ПЕРЕПІДГОТОВКА ПЕРСОНАЛУ

Питання для самоконтролю

1. Що таке навчання і освіта. У чому суть навчання протягом життя та безперервної освіти?

2. Яка роль професійного навчання робітників у збереженні та розвитку трудового потенціалу?

3. У чому полягає мета професійного навчання робітників?

4. Якими законодавчими актами в Україні регулюються питання професійного навчання кадрів? Які є їх позитивні аспекти? Які недоліки?

5. У чому полягає різниця між формальним та неформальним професійним навчанням працівників?

6. Дайте коротку характеристику основним видам навчання кадрів.

7. Які методи навчання кадрів Ви знаєте? Дайте їх порівняльну характеристику.
8. Перелічіть та розкрийте зміст форм підвищення кваліфікації робочих.
9. Перелічіть та розкрийте зміст форм підвищення кваліфікації керівних працівників та фахівців. Які з них, на Вашу думку, є більш результативними?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №6 УПРАВЛІННЯ ДІЛОВОЮ КАР'ЄРОЮ ТА РОБОТА З КАДРОВИМ РЕЗЕРВОМ

Питання для самоконтролю

1. Що Ви розумієте під поняттям "кар'єра"?
2. Сформулюйте цілі кар'єри працівника.
3. Від яких факторів залежить успішна трудова кар'єра? І що можна вважати успішною кар'єрою?
4. Яка відмінність між горизонтальною та вертикальною кар'єрами працівника?
5. Що таке планування трудової кар'єри?
6. Визначте поняття "резерв кадрів".
7. Опишіть етапи формування резерву керівників в організації.
8. Як здійснюється зарахування працівників до кадрового резерву та визначення їх підготовленості до призначення на керівну посаду?
9. Яким чином можна оцінити ефективність формування кадрового резерву в організації?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №7 ОСНОВИ СОЦІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Питання для самоконтролю

1. У чому полягає сутність соціального розвитку персоналу? Яке його місце в системі розвитку персоналу?
2. Розкрийте сутність та взаємозв'язок основних складових соціального розвитку персоналу.
3. Дайте визначення соціального капіталу. Чим відрізняється соціальний капітал окремого працівника від соціального капіталу персоналу організації в цілому?
4. Назвіть основні напрямки соціального розвитку персоналу в межах кожної його складової.
5. Що таке бренд організації у сфері розвитку персоналу? Яким чином із ним пов'язано поняття «організація, що навчається»?
6. Яким чином соціальний розвиток персоналу впливає на діяльність організації?
7. Як здійснюється управління соціальним розвитком персоналу ?
8. Перелічіть основні завдання відділу соціального розвитку організації. Вкажіть відповідні їм функції.

9. Перелічіть основні стадії формування стратегії соціального розвитку персоналу. Які етапи формування стратегії соціального розвитку, на Вашу думку, є найбільш важливим для забезпечення ефективності цього розвитку?
10. Які є особливості соціального планування в організації? Що таке соціальний план, яка його структура та призначення?
11. Які Ви знаєте показники соціального розвитку персоналу та організації?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №8

УПРАВЛІННЯ НОВОВВЕДЕННЯМИ В КАДРОВІЙ РОБОТІ

Питання для самоконтролю

1. Що розуміють під нововведеннями в кадровій роботі?
2. Назвіть основні принципи та методи управління нововведеннями в кадровій роботі.
3. Назвіть ознаки класифікації нововведень у кадровій роботі.
4. Хто є новатором в організації та які типи новаторів існують?
5. Охарактеризуйте етапи процесу управління нововведеннями в кадровій роботі.
6. Назвіть види ефективності кадрових нововведень та розкрийте їх сутність.
7. Які кадрові нововведення є неефективними? Чому?
8. Від яких факторів залежить сприйнятливість персоналу до нововведень?
9. Чому виникає опір нововведенням і яким чином його можливо подолати?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №9

СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Питання для самоконтролю

1. Чому розвиток персоналу є важливим для різних учасників соціально-трудових відносин?
2. Сутність та призначення стимулювання розвитку персоналу.
3. Які принципи стимулювання розвитку персоналу Ви знаєте? Розкрийте їх зміст.
4. Дайте коротку характеристику основним етапам стимулювання розвитку персоналу.
5. Які напрями стимулювання працівників, які підвищують свою кваліфікацію, Ви знаєте?
6. Чому працівники недостатньо зацікавлені вкладати кошти у власний розвиток? Чим можна це пояснити?
7. Охарактеризуйте особливості нематеріального стимулювання розвитку персоналу на підприємстві.
8. У чому полягає роль державної служби зайнятості в стимулюванні роботодавців щодо розвитку персоналу організацій?
9. Сутність державної підтримки розвитку персоналу.

10. Які зміни сталися в законодавчому регулюванні витрат на розвиток персоналу?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ №10 ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ

Питання для самоконтролю

1. Які особливості притаманні системі професійного навчання кадрів за кордоном?
2. У чому відмінність між професійною підготовкою в Україні та в країнах Європи?
3. Які є механізми фінансування професійного розвитку персоналу?
4. Які є типи фінансування професійного навчання?

4. ТЕСТИ

1. Розвиток персоналу – це:
 - а) процес закономірної зміни якісних характеристик персоналу;
 - б) цілеспрямований розвиток працівників, спрямований на передачу їх до іншої організації;
 - в) процес накопичення структурних компонентів професійного досвіду;
 - г) безперервний, систематичний і цілеспрямований процес удосконалення якісних характеристик персоналу, орієнтований на досягнення цілей організації.
2. У вузькому розумінні поняття «розвиток персоналу» означає:
 - а) удосконалення соціально-психологічних якостей працівників;
 - б) формування морально-етичних якостей працівників, що відповідають культурі організації;
 - в) навчання та підвищення кваліфікації працівника.
3. Безпосереднє управління розвитком персоналу в організації забезпечує:
 - а) перший керівник організації;
 - б) інспектор з кадрів;
 - в) менеджер з персоналу.
4. Система розвитку персоналу – це:
 - а) організаційна структура, що забезпечує розвиток працівників;
 - б) методики та процеси, необхідні для своєчасного та результативного розвитку персоналу;
 - в) відокремлений структурний підрозділ організації, на який покладено функції навчання та підвищення кваліфікації працівників;
 - г) сукупність організаційних структур, процесів, методик та ресурсів, які необхідні для виконання завдань з розвитку персоналу.

5. Постійне інформування про існуючі можливості розвитку та їх доступність для всіх працівників передбачає такий принцип системи розвитку персоналу:

- а) демократизму;
- б) незалежності;
- в) адаптивності;
- г) відкритості.

6. Суб'єкт системи розвитку персоналу:

- а) вищий керівник організації;
- б) лінійні керівники;
- в) функціональне керівництво;
- д) кожний працівник;
- г) усі працівники.

7. До інфраструктури системи розвитку персоналу належить:

- а) відділ з розвитку персоналу;
- б) власний навчальний центр;
- в) навчальні заклади різних рівнів акредитації;
- г) міжнародні програми та проекти;
- д) тренінгові центри.

8. Область розвитку персоналу, що пов'язана із підготовкою працівників до можливих трансформацій у діяльності організації:

- а) організаційний розвиток працівників;
- б) підвищення кваліфікації;
- в) наставництво та коучинг;
- г) супроводження процесів змін.

9. Функціонально-аналітичний підхід до визначення рівня компетентності персоналу базується на:

- а) ґрунтовному вивченні професії або виду діяльності;
- б) дослідженні особистісних характеристик працівників;
- в) виявленні та вивченні поведінки успішних керівників.

10. Зміст американського підходу до виявлення компетенцій працівників полягає у:

- а) визначенні тих елементів діяльності, які повинні бути виконані, щоб вважати результат досягнутим;
- б) аналізі результатів діяльності співробітників організації;
- в) виявленні особистісних рис, які визначають успішні дії.

11. Найбільшу потребу у внутрішньому маркетингу мають такі організації:

- а) організації з розгалуженою мережею філіалів та відділень;
- б) організації із значною чисельністю персоналу;
- в) організації, у складі персоналу яких переважають співробітники-професіонали.

12. Напрямок маркетингу персоналу визначає такий зовнішній чинник, як:

- а) розвиток технологій;
- б) фінансові ресурси;

в) джерела покриття кадрової потреби.

13. Завдання маркетингу навчання:

- а) інформування персоналу про можливості навчання;
- б) залучення до навчання ключових співробітників;
- в) створення у співробітників мотивації на навчання;
- г) забезпечення стратегічного характеру навчання в організації;

14. Розташуйте за порядком етапи маркетингу навчання персоналу в організації:

- а) підбір працівників з урахуванням певних якостей;
- б) ознайомлення співробітників із програмою навчання;
- в) початкове навчання новачків;
- г) оцінка співробітників після проходження навчальних курсів;
- д) діагностика потреб у навчанні для всіх співробітників;
- е) навчання та видача сертифікатів за участь у додатковому навчанні;
- ж) матеріальна мотивація співробітників;
- з) трансляція іміджу та оргкультури організації, пов'язаної з навчанням;
- и) підтримка навчання.

15. Стратегія маркетингу навчання – це:

- а) політика організації у сфері навчання персоналу;
- б) довгострокова програма дій з навчання персоналу, спрямована на підвищення кваліфікації співробітників ;
- в) поєднання каналів просування навчання та використовуваних інструментів.

16. Види стратегії маркетингу навчання:

- а) агресивна, пасивна, адаптаційна;
- б) пасивна та активна, диверсифікації;
- в) агресивна, адаптаційна, закріплювальна, цільова.

17. До альтернативних інструментів маркетингу навчання належать:

- а) рекламні плакати, буклети, відеоролики, пошукові системи інтранет-порталу;
- б) блоги, листівки, інформаційні сесії, символіка корпоративного навчання ;
- в) цільова e-mail розсилка, листи, буклети, інформаційні сесії, залучення топ-менеджменту.

18. Для управління якістю освітніх послуг, що надаються організацією іншим стороннім організаціям або окремим особам, необхідно:

- а) розробити і впровадити якісні показники для оцінки власних послуг, у тому числі визначити їх порогові значення;
- б) здійснювати постійний контроль дотримання встановлених показників;
- в) володіти інформацією про освітні послуги, які надають організацій-конкуренти.

19. Специфіка освітніх послуг порівняно з товарами полягає в такому:

- а) нематеріальний характер освітніх послуг;
- б) залучення клієнта до процесу надання послуг;
- в) індивідуальність освітніх послуг;
- г) спочатку продаж послуги, а потім її виробництво та споживання.

20. Якість надання освітніх послуг зовнішнім користувачам формують такі фактори:

а) надійність організації-виконавця або організації-провайдера освітніх послуг;

б) конфіденційність та об'єктивність;

в) надійність та своєчасність;

г) розуміння специфіки клієнта

21. Проект розвитку персоналу - це:

а) тимчасовий захід, призначений для створення унікальних продуктів, послуг або результатів;

б) комплексний процес зміни стану персоналу як у кількісному, так і в якісному аспектах, який характеризується реалізацією місії і переведенням персоналу в новий стан;

в) план діяльності у сфері навчання персоналу на тривалий період.

22. Особливостями проекту розвитку персоналу є такі:

а) чіткі часові межі початку та завершення;

б) проходження через наперед визначені етапи;

в) породження унікальних навчальних продуктів (послуг);

г) відсутність чітко встановлених ресурсних обмежень.

23. Розробка проекту розвитку персоналу являє собою:

а) створення моделі, способу дій з досягнення цілей проекту, здійснення розрахунків, вибір варіантів, обґрунтування проектних рішень;

б) ухвалення рішення про початок виконання проекту та визначення його цілей і критеріїв успіху, установа схем досягнення визначених цілей;

в) визначення відповідності плану і виконання проекту поставленим цілям і критеріям успіху і прийняття рішень про необхідність застосування коригувальних дій.

24. Розташуйте у правильному порядку процеси здійснення проекту розвитку персоналу:

а) планування; б) ініціація; в) аналіз; г) завершення; д) управління; е) виконання.

25. Проекти з розвитку персоналу в організаціях виокремлюють за:

а) тривалістю виконання, категоріями персоналу, вартістю виконання;

б) масштабом, структурою персоналу, способами реалізації;

в) ступенем невизначеності, тривалістю виконання, ініціативою відкриття.

26. У будь-якому проекті з розвитку персоналу повинні бути присутні такі напрями, як:

а) організаційний розвиток;

б) розробка технології та інструментарію;

в) наставництво;

г) підготовка персоналу до впровадження проекту;

д) коучинг;

е) розробка і розвиток концепції проекту.

27. Діаграма дій в проекті розвитку персоналу будується як:

а) діаграма Ганта (MSProject);

- б) дерево цілей;
- в) сітьовий графік.

28. Види планування розвитку персоналу виокремлюють за: а) часовим періодом, широтою охоплення, ступенем автономії; б) ступенем деталізації, обов'язковістю виконання, числом учасників;

- в) функцією, обов'язковістю виконання, широтою охоплення.

29. Існують такі три форми організації планування розвитку персоналу:

а) «зверху вниз», « плани вниз – цілі вгору», «знизу вгору»; б) «знизу вгору», «цілі вниз – плани вниз», «зверху вниз»;

в) «зверху вниз», «знизу вгору», «цілі вниз – плани вгору». 10. Вид ефективності проекту розвитку персоналу, який ураховує втрати і результати, пов'язані з реалізацією проекту розвитку персоналу, що виходять далеко за межі фінансових інтересів організації, учасників проекту:

- а) фінансова ефективність;
- б) бюджетна ефективність;
- в) макроекономічна ефективність.

30. З точки зору розвитку персоналу «атестація» – це:

а) процедура визначення рівня, кваліфікації знань, практичних навичок, ділових якостей працівників і встановлення їх відповідності (не відповідності) робочим місцям, посадам, які вони обіймають;

б) раціональне розміщення працівників, ефективне використання їх знань, навичок, умінь;

в) формалізована оцінка кадрів, за результатами якої приймаються рішення щодо професійно-кваліфікаційного просування працівників, зарахування їх до резерву на керівні посади, професійного навчання чи звільнення.

31. Метою атестації є:

- а) виявлення резервів підвищення рівня віддачі працівників;
- б) комплексна оцінка сильних і слабких сторін працівників (знань, навичок, умінь, рис характеру);
- в) раціональне розміщення працівників, ефективне використання їх знань, навичок, умінь.

32. У зарубіжній практиці виокремлюють такі види атестації?

- а) неперіодична;
- б) чергова;
- в) спеціальна;
- г) для просування по службі;
- д) проміжна;
- е) періодична підсумкова.

33. Передача роботодавцем на договірній основі процесу атестації своїх співробітників спеціалізованій компанії, яка здійснює проведення окремих атестаційних заходів, а також повну побудову функціональної системи атестації персоналу – це:

- а) центр оцінки та розвитку ;
- б) сертифікація персоналу ;
- в) аутсорсинг атестації;

г) атестація on-line.

34. Успішне проведення атестації в організації пов'язане з такими групами ефектів:

- а) економічний;
- б) мотиваційний;
- в) інформаційний;
- г) соціально-психологічний;
- д) розвитку;
- е) моральний.

35. Соціально-психологічний ефект атестації проявляється у:

- а) підвищенні ступеня інформованості працівників про цілі, стратегії і поточній роботі організації;
- б) формуванні кадрового резерву та створенні програми по роботі з кадровим резервом;
- в) своєчасному виявленні і вирішенні проблем, що заважають ефективній роботі ключових категорій персоналу;
- г) підвищенні рівня прихильності працівників до своєї організації;
- д) підвищенні рівня співпраці та довіри між керівництвом і тими категоріями персоналу, які проходять атестацію.

36. Узагальненими показниками ефективності навчання виступають:

- а) витрати на навчання та їх частка у витратах на персонал організації;
- б) час навчання одного працівника;
- в) витрати на розвиток персоналу та на одного співробітника;
- г) частка витрат на навчання у балансі робочого часу працівника.

37. Крім фінансової віддачі від розвитку персоналу, існують ще й такі:

- а) розвиток компетенцій;
- б) скорочення витрат часу на здійснення операції;
- в) створення нових технологій;
- г) підвищення мотивованості працівників;
- д) зростання лояльності до організації;
- е) зменшення чисельності персоналу, залученого до роботи.

38. Потенційні вигоди від атестації для працівників:

- а) визнання досягнень працівників з боку керівництва;
- б) можливість уточнити для себе ті вимоги, що висуваються до його роботи безпосереднім керівником та організацією;
- в) підвищення рівня прихильності працівників своїй організації та її цілям;
- г) краще зрозуміти цілі та завдання, що стоять перед організацією (підрозділом).

39. У вітчизняних організаціях існують такі види атестації:

- а) чергова;
- б) у зв'язку з завершенням випробувального терміну;
- в) спеціальна;
- г) для просування по службі;
- д) інструментальна.

40. Процес озброєння знаннями, навичками і вміннями – це:

- а) процес здобуття освіти;
- б) навчання;
- в) освіта.

41. Усе цілеспрямоване навчання, здійснюване на постійній основі для вдосконалення знань, умінь і компетенцій, – це:

- а) процес здобуття вищої освіти;
- б) підвищення кваліфікації;
- в) навчання по мірі необхідності;
- г) навчання впродовж життя.

42. Європейські дослідники у сфері навчання впродовж життя виокремлюють такі три типи навчання:

- а) формальне, примусове, неформальне;
- б) обов'язкове, періодичне, спонтанне;
- в) спонтанне, формальне та неформальне.

43. Цілі безперервної освіти з позиції працівників:

- а) підтримання рівня кваліфікації;
- б) адаптація до нововведень;
- в) розвиток здібностей і вмінь у сфері організації виробництва;
- г) отримати знання поза зоною основної діяльності;
- д) підвищення рівня власних доходів.

44. „ Спеціаліст ” – це освітньо-кваліфікаційний рівень вищої освіти особи, яка:

а) на основі кваліфікації бакалавра здобула спеціальні вміння та знання, має певний досвід їх застосування для вирішення складних професійних завдань, передбачених для відповідних посад, у певній галузі народного господарства;

б) на основі повної або базової загальної середньої освіти здобула спеціальні вміння та знання, має відповідний досвід їх застосування для вирішення професійних завдань у певній галузі народного господарства;

в) на основі повної загальної середньої освіти здобула поглиблену загальнокультурну підготовку, фундаментальні та професійно-орієнтовані вміння та знання щодо узагальненого об'єкта праці і здатний вирішувати типові професійні завдання, передбачені для відповідних посад, у певній галузі народного господарства;

г) на основі повної або базової загальної середньої освіти здобула загальнокультурну підготовку, спеціальні вміння та знання, має певний досвід їх застосування для вирішення типових професійних завдань.

45. Освітньо-кваліфікаційний рівень особи, яка на основі кваліфікації бакалавра або спеціаліста здобула поглиблені знання інноваційного характеру, має певний досвід їх застосування та продукування нових знань для вирішення проблемних професійних завдань у певній галузі народного господарства – це:

- а) бакалавр;
- б) спеціаліст;
- в) кваліфікований робітник;
- г) магістр.

46. Свою діяльність за державним замовленням та договорами здійснюють такі навчальні заклади:
- а) дошкільні;
 - б) середні;
 - в) вищі.
47. Професійна освіта спрямована на досягнення таких цілей:
- а) фундаментальної та кон'юнктурної;
 - б) суспільної та особистісної;
 - в) економічної та соціальної.
48. Форми професійного навчання робітників:
- а) денна, вечірня, заочна;
 - б) формальна та неформальна;
 - в) індивідуальна та курсова;
 - г) дистанційна та екстернатна;
49. Забезпечення ефективного виконання нових завдань; підвищення гнучкості управління і схильності до інновацій; просування по посаді або горизонтальне переміщення; освоєння суміжних професій – це завдання:
- а) перепідготовки кадрів;
 - б) професійної підготовки кадрів;
 - в) підвищення кваліфікації кадрів.
50. Ділова кар'єра – це:
- а) зміна особистих якостей людини відповідно до нової посади;
 - б) переміщення працівника з однієї посади на іншу (як правило більш високого рівня) або послідовна зміна занять як у рамках однієї організації, так і упродовж життя;
 - в) стихійне просування працівника на керівні посади;
 - г) зміна працівників на певній посаді.
51. Комплекс заходів, що проводяться кадровою службою організацій, з планування, організації, мотивації і контролю службового зростання працівників, виходячи з їх цілей, потреб, можливостей, здібностей і схильностей, а також виходячи з цілей, потреб, можливостей і соціально-економічних умов організації, – це:
- а) планування кар'єрного просування працівників;
 - б) формування кадрового резерву;
 - в) управління діловою кар'єрою;
 - г) моніторинг системи управління розвитком персоналу.
52. Ознаками, що притаманні прагматичному типу кар'єри, є:
- а) нульова швидкість просування, стрибкоподібна зміна займаних посад, особисті інтереси, пов'язані з випадковим збігом обставин;
 - б) висока швидкість просування, орієнтація на розширення впливу, постійна адаптація до змін;
 - в) нестабільна швидкість просування, орієнтація на утримання позиції, особисті інтереси;
 - г) середня швидкість просування, зміна сфери діяльності на послідовно займаних посадах, особисті інтереси.

53. Кар'єра працівника в межах одного підприємства може бути таких видів:

- а) спеціалізована;
- б) прогресивна;
- в) регресійна;
- г) неспеціалізована;
- д) доцентрова.

54. Одним із типів кар'єри є:

- а) регресійна;
- б) еволюційна;
- в) міжорганізаційна;
- г) прогресивна.

55. Формалізоване уявлення про те, який шлях повинен пройти спеціаліст для того, щоб отримати необхідні знання та оволодіти потрібними навичками для ефективної роботи на конкретному місці, – це:

- а) кар'єра;
- б) кар'єрограма;
- в) профіль посади;
- г) немає правильної відповіді.

56. Аспекти успішності кар'єри:

а) умови праці посилюють трудову мотивацію та розвивають здібності працівника;

б) професія або посада відповідають самооцінці і тому приносять моральне задоволення;

в) робота дає можливість активно продовжувати навчання, вести громадську роботу та сімейні справи;

г) усі відповіді правильні.

57. Вид кар'єри, який поєднує в собі елементи горизонтальної та вертикальної кар'єри, – це кар'єра:

- а) міжорганізаційна;
- б) ступінчата;
- в) спеціалізована;
- г) внутрішньоорганізаційна.

58. Основними завданнями формування кадрового резерву є:

а) підготовка осіб, які зараховані до резерву кадрів, для обіймання керівних посад в організації;

б) створення належних умов для наступності та сталості управління організацією та її підрозділами;

в) забезпечення своєчасного заміщення вакантних посад керівників з числа компетентних та здатних до управлінської роботи працівників;

г) усі відповіді правильні.

59. Розпізнають такі види кар'єри:

- а) внутрішньоорганізаційна;
- б) міжорганізаційна;
- в) ситуаційна;
- г) прагматична;

д) системна.

60. У загальному розумінні соціальний розвиток персоналу означає:

а) удосконалення соціальної структури персоналу, його професійно-кваліфікаційного складу, регулювання чисельності працівників, підвищення їх освітнього рівня;

б) зміни на краще в соціальному середовищі організації, яке є обов'язковим об'єктом управління організацією та складовою частиною управління персоналом;

в) процес удосконалення умов гуманізації праці та якості трудового життя, а також накопичення та прирощення соціального капіталу організації.

61. Соціальний капітал - це:

а) сукупність соціально-професійних характеристик персоналу організації;

б) набір соціальних ролей, якими володіє весь персонал організації, та соціально-правових аспектів трудової діяльності працівників підприємства;

в) характер стосунків між працівниками, способи та культуру їхнього спілкування, розвиненість міжособових комунікацій;

г) властивості, що надбані людиною в процесі її соціалізації в трудовому процесі.

62. Розвиненість соціального капіталу:

а) підвищує частоту проявів небажаної поведінки;

б) посилює необхідність у поточному контролі за працівниками;

в) збільшує віддачу лише від фінансового капіталу організації;

г) скорочує витрати на адаптацію працівників;

д) немає правильної відповіді.

63. Прогресивний соціальний розвиток персоналу не забезпечує:

а) зменшення відповідальності працівників за результати колективної праці;

б) відсторонення працівників від управління підприємством;

в) скорочення продуктивності праці;

г) посилення процесів плинності персоналу;

д) послаблення гарантій зайнятості та зростання доходів.

64. До задач соціальної служби підприємства входить:

а) розробка та реалізація заходів, котрі забезпечують взаємозацікавлену співпрацю роботодавців та працівників у вирішенні соціальних проблем; б) організація роботи з виконання соціальних програм;

в) вивчення основних соціальних потреб і проблем працівників підприємства;

г) організація роботи з реалізації гарантій матеріально-побутового забезпечення і соціального захисту працівників підприємства;

д) усі відповіді правильні.

65. Основні цілі соціального розвитку персоналу організації – це:

а) поліпшення психологічного клімату в сім'ї;

б) удосконалення соціальної структури персоналу;

в) регулювання чисельності працівників і підвищення їх освітнього рівня;

г) поліпшення умов праці та охорони праці;

- д) забезпечення соціальних прав та гарантій;
- е) стимулювання засобами матеріального заохочення.

66. Управління соціальним розвитком персоналу, – це:

а) глибокий та всебічний аналіз стану соціального середовища організації, діагностика, передбачення напрямків вирішення соціальних проблем підприємства;

б) сукупність методів та способів, процедур та технологій, які дозволяють забезпечити його прогресивний характер;

в) розробка заходів щодо соціального розвитку і захисту персоналу підприємства в процесі здійснення стратегічних змін;

г) удосконалення та максимально можливе використання всіх складових соціального розвитку одночасно.

67. Соціальне планування в організації являє собою:

а) соціальний експеримент, мета якого – перевірити можливості здійснення та ефективність рекомендацій, розроблених у результаті аналізу зібраної інформації;

б) цілеспрямоване регулювання соціальних процесів та розвитку соціальних відносин на рівні груп працівників (формальних та неформальних) та всього персоналу в цілому;

в) систему методів та засобів планомірного управління розвитком персоналу як соціальної спільності організації.

68. Організаційна структура управління соціальним розвитком персоналу – це:

а) сукупність структурних підрозділів організації, які несуть спільну відповідальність за його забезпечення;

б) відділ по роботі з персоналом;

в) спеціально створений підрозділ для вирішення соціальних питань та питань соціального розвитку колективу.

69. З метою забезпечення виконання плану за всіма його розділами:

а) встановлюються конкретні завдання, терміни та особи, відповідальні за виконання;

б) виділяються необхідні кошти;

в) колектив мобілізується на виконання запланованих заходів та робіт;

г) вводиться контроль за реалізацією завдань плану.

70. Нововведення в кадровій роботі, – це:

а) управлінська діяльність щодо пошуку нових та нестандартних методів реалізації кадрових технологій у роботі з управління персоналом;

б) опанування нових знань, удосконалення практичних навичок та їх ефективне використання у сфері управління персоналом; в) цільова діяльність, організаційне рішення, система, процедура або метод управління кадровою роботою, що істотно відрізняються від сформованої практики й уперше використовуються в даній організації.

71. Поєднання методів інноваційного менеджменту та методів управління персоналом у процесі розробки та реалізації нововведень у кадровій роботі, – це принцип:

а) економічності; б) адаптивності; в) оптимальності; г) комплексності.

72. Пристосування методів інноваційного менеджменту до зміни цілей управління персоналом, – це принцип:

- а) економічності;
- б) адаптивності;
- в) оптимальності;
- г) конкурентоспроможності.

73. Критерії відбору кадрових нововведень включають:

- а) витрати організації на управління персоналом;
- б) складність освоєння нововведень;
- в) результативність нововведення;
- г) валовий прибуток підприємства;
- д) складність освоєння нововведення.

74. До основних методів управління нововведеннями в кадровій роботі належать:

- а) прийняття рішень;
- б) примусу;
- в) генерування ідей;
- г) аналітичні;
- д) нав'язування власних думок.

75. Досягнення цілей управління персоналом за допомогою прийомів та методів інноваційного менеджменту, – це:

- а) конкурентоспроможність;
- б) ціледосягання;
- в) оптимальність.

76. До групи методів управління нововведеннями, що мають назву «генерування ідей», належать:

- а) «мозкова атака», ділові ігри та ситуації;
- б) графічні та фізичні моделі;
- в) презентації, переговори;
- г) модерація.

77. Нововведення у кадровій роботі поділяються на внутрішньоорганізаційні та між організаційні за:

- а) масштабом;
- б) рівнем відокремлення та зв'язком з іншими нововведеннями;
- в) радіусом дії.

78. Інноваційний потенціал працівника являє собою:

- а) здатність до сприйняття нової інформації, покращення своїх професійних знань, просування нових конкурентоспроможних ідей, рішення нестандартних задач та знаходження нових методів рішення стандартних задач;
- б) це спроможність акумулювати та переносити інформацію, контролювати її потік;
- в) використання методів інноваційного менеджменту для забезпечення найбільш ефективної організації кадрової роботи.

79. Процес введення новацій, які являють собою новий порядок, метод, винахід – це:

- а) прийняття рішень;

- б) прогнозування;
- в) генерування ідей;
- г) нововведення.

80. Підвищення привабливості праці в даній організації за рахунок можливості кар'єрного зростання, – це:

- а) метод нематеріальної мотивації;
- б) засіб залучення перспективних молодих працівників;
- в) завдання служби персоналу організації.

81. Мета стимулювання розвитку персоналу полягає у:

- а) заохоченні роботодавця до вкладання додаткових коштів у професійно-кваліфікаційний розвиток працівників;
- б) мотивації співробітників на оволодіння необхідними для ефективного виконання роботи компетенціями;
- в) узгодження інтересів робітників та роботодавців щодо професійного розвитку працівників.

82 Інформування співробітників про існуючу систему стимулювання розвитку персоналу – це сутність принципу:

- а) соціального партнерства;
- б) законності;
- в) відповідності інтересів організації та її працівників;
- г) відкритості;
- д) результативності.

83. До матеріального стимулювання розвитку персоналу відносять:

- а) підвищення рівня кваліфікації працівників;
- б) надбавку за знання та використання в роботі іноземних мов;
- в) створення робітничих рад робітників;
- г) участь працівників в управлінні працею.

84. Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу в організації спрямоване на:

- а) задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в колективі завдяки залишенню за ним робочого місця чи посади;
- б) підвищення авторитету керівника в колективі;
- в) посилення зацікавленості працівника самим процесом опанування нових знань, умінь та навичок;
- г) підвищення продуктивності праці.

85. Забезпечення ефективного використання набутих професійних знань, умінь та навичок включає:

- а) сприяння у побудові ділової кар'єри працівників, максимальному використанню набутих компетенцій;
- б) урахування рівня професійних знань, умінь та навичок працівника при визначенні розміру оплати праці та доплат до неї;
- в) створення умов для переведення працівників після професійного навчання на іншу перспективну роботу (робоче місце);
- г) створення сприятливих умов для професійно-кваліфікаційного просування окремих соціально-демографічних груп працівників.

86. Підвищення стимулюючої ролі заробітної плати означає:

а) матеріальну зацікавленість кадрів у професійно-кваліфікаційному зростанні;

б) розроблення та впровадження стандартів компетентності для кожного виду робіт та системи оплати праці залежно від рівня компетентності, складності виконуваних робіт;

в) підвищення рівня заробітної плати відповідно до набутої кваліфікації;

г) вивчення питання щодо доцільності створення індивідуальних навчальних рахунків, у формуванні яких бере участь і працівник.

87. Збагачення змісту та гуманізація праці з метою оволодіння новою, більш складною та творчою професією здійснюються за допомогою:

а) підвищення життєвого рівня населення;

б) матеріального стимулювання;

в) зміни структури інтересів;

г) міжпрофесійного просування працівників.

88. Існують такі мінімальні державні гарантії працівникам, яких направляють на професійне навчання з відривом від виробництва:

а) збереження місця роботи;

б) збереження середньої заробітної плати за місцем роботи на час навчання;

в) виплату стипендії у розмірі прожиткового мінімуму;

г) оплати вартості проживання та виплату добових;

д) половину оплати вартості проїзду до місця навчання і назад.

89. Роботодавець має право віднести до складу своїх витрат всю суму витрат на професійну підготовку, перепідготовку та підвищення кваліфікації:

а) усіх працівників без винятку;

б) працівників неробітничих професій;

в) фізичних осіб, які перебувають із роботодавцем у трудових відносинах;

г) працівників робітничих професій.

90. До відносно нових методів навчання за кордоном відносять:

а) індивідуалізацію навчання;

б) скорочення термінів навчання завдяки використанню активних методів;

в) створення мережі навчальних центрів;

г) залучення якомога більшої кількості співробітників до навчання;

д) розподіл навчання на теоретичний та практичний блоки.

91. Основними складовими концепції профтехосвіти в Європі є:

а) обов'язковість загальноосвітньої підготовки;

б) формування бажання постійного оновлення знань;

в) надання більшої самостійності навчальним закладам щодо профтехосвіти;

г) розширення профілю профпідготовки;

д) посилення зв'язку між системою профпідготовки та виробництвом.

92. Вкажіть країну для якої характерним є поєднання загального навчання і професійної підготовки в заключний період середнього навчання тривалістю 3-4 роки:

а) Данія;

- б) Великобританія;
- в) Японія;
- г) Швеція;
- д) Німеччина.

93. Вкажіть країни де освоєння професії та необхідної для роботи інформації здійснюється безпосередньо на робочому місці:

- а) Великобританія;
- б) Данія;
- в) Німеччина;
- г) Швеція;
- д) Японія.

94. Модель «дуального учнівства» найбільшого розвитку набула у:

- а) Японії;
- б) Швеції;
- в) Німеччина;
- г) Великобританії;
- д) Данії.

95. Основне завдання Консультативного комітету безперервної професійної підготовки полягає у:

- а) розробці єдиних навчальних планів для профпідготовки за базовими професіями для всіх країн-учасниць;
- б) прийнятті нормативних документів з питань забезпечення розвитку неперервної освіти;
- в) обліку інформації про результати профнавчання в Європі;
- г) організації обміну думками щодо вдосконалення виробничого навчання.

96. Основними завданнями Європейського центру розвитку виробничого навчання є:

- а) облік інформації про результати досліджень у галузі безперервної професійної освіти;
- б) підготовка документації щодо розвитку у сфері освіти та професійного навчання;
- в) надання статистичних та даних стратегічного аналізу для полегшення прийняття відповідних рішень у сфері професійного навчання;
- г) стимулювання інтересу до розвитку навичок і кваліфікації.

97. Чергування теоретичного навчання з повноцінною трудовою діяльністю з майбутньої спеціальності є відмітною рисою:

- а) інтегрованого навчання;
- б) навчання впродовж життя;
- в) альтернативного профнавчання;
- г) неформального профнавчання.

98. Система концептуальних програм з навчання, яка створюється на основі стратегії організації та сприяє реалізації цієї системи і дає поштовх її подальшому розвитку, поширює корпоративні цінності та культуру, – це:

- а) система навчання та розвитку персоналу в організації;
- б) корпоративний навчальний центр;

- в) стратегія професійного розвитку працівників організації;
 - г) корпоративний університет.
99. Базовими функціями корпоративного університету виступають:
- а) управління знаннями;
 - б) планування потреби в навчанні;
 - в) навчання працівників усіх рівнів;
 - г) формування бюджету на профнавчання співробітників;
 - д) центр інновацій у сфері розвитку працівників;

5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна

1. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська. Управління розвитком персоналу: підручник. Одеса: Атлант, 2013. 427 с. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/467?show=full> (дата звернення 10.08.2021).
2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2015. 202 с.
3. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотивація персоналу: підручник. К.: КНЕУ, 2012. 397 с.
4. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навчальний посібник для студентів вищ. навч. закладів. К.: Кондор, 2005. 304 с.
5. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навчальний посібник. К.: КНЕУ. 2002. 351 с. URL: <http://library.if.ua/books/104.html> (дата звернення 1.08.2021).
6. Харчишина О. В. Управління розвитком персоналу: Конспект лекцій для студентів спеціальності 7.0305001, 8.0305001 «Управління персоналом на економіка праці» галузі знань «Економіка та підприємництво» денної форми навчання. Київ: НУХТ. 2013. URL: <http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/107.07.pdf> (дата звернення 5.08.2021).

Допоміжна

7. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. СПб.: Питер. 2012. 848 с.
 8. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : навч. посіб. К.: ВД «Професіонал». 2006. 512 с.
 9. Веснин, В. Р. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебник. М.: Проспект. 2014. 688 с.
 10. Волобуев М.І., Дідусь М.О. Розвиток персоналу підприємства – сучасні аспекти. *Економіка та держава*. 2015. № 12. С. 77-79.
 11. Лепейко Т. І. Управління персоналом в умовах невизначеності (поведінковий підхід) : монографія. Х.: ХНЕУ. 2010. 234 с.
 12. Маркова Н. С. Розвиток персоналу : навч. посіб. Х.: ХНЕУ. 2012. 256 с.
- Менеджмент персоналу. Практикум: навч. посіб. / О. І. Сердюк та ін.; за

ред. О. І. Сердюк. Полтава : ПДАА. 2012. 344 с.

13. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури. 2007. 248 с.

14. Морозов О.Ф., Гончар В.О. Система управлінням розвитку персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. No 1. С. 92-95.

15. Технология управления персоналом. Настольная книга менеджера / Журавлев П. В., Карташов С. А., Маусов Н. С., Одегов Ю. Г. М. : «Экзамен», 1999. 576 с.

16. Управління персоналом : навч. посіб. / Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 504 с.

Інформаційні Інтернет-ресурси

17. Он-лайн бібліотека для студентів. URL: <https://www.twirpx.com/>.

18. HR Лига : Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом. URL: <http://hrliga.com/index.php?module=mp/journal>.

19. HR Менеджмен : Ведущий портал о кадровом менеджменте. URL: <http://hrm.ru/db/hrm/vid/km/code/type/article.html>. –

20. HR-RU : Управление персоналом. URL: <http://hr-ru.com/>.

21. Всеукраїнська асоціація кадровиків : Проект Видавничого дому «Медіа-Про» URL: <http://www.kadrovik.ua/>.

22. Гаряча лінія кадровика. Професійний портал кадровиків України. URL: <http://archive.ec/immzV>.

23. Директор по персоналу : Практический журнал по управлению человеческими ресурсами. URL: www.HR-director.ru.

24. Економіка АПК : Міжнародний науково-виробничий журнал. URL: <http://eapk.org.ua/uk/>.

25. Кадровик України : Щомісячний спеціалізований журнал URL: <http://kadrovik.com.ua/>.

26. Кадровик-онлайн : Єдина електронна система URL: <http://online.kadrovik.ua/>.

27. Кадровое дело : Практический журнал по кадровой работе URL: <http://www.kdelo.ru/>.

28. Консультант кадровика : перша кадрова газета URL: <http://kadrhelp.com.ua/>.

29. Масовий безкоштовний онлайн курс на платформі «Prometheus» «Основи управління командами та проектами в ІТ. Підготовчий. URL: https://courses.prometheus.org.ua/courses/course-v1:LITS+ITPM101+FREE_2021_T1/about.

30. Управление персоналом : Журнал. URL: www.top-personal.ru/.

Навчальне видання

**до самостійного вивчення дисципліни
"Управління розвитком персоналу"
для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
за спеціальністю 073 "Менеджмент"
денної та заочної форм навчання**

Укладач: ПОЛІЩУК Олена Юріївна

Комп'ютерний набір та верстка Поліщук О. Ю.