

Київський університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра управління

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Проректор з
науково-методичної та
навчальної роботи

Олексій Жильцов
2023р.



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

для здобувачів вищої освіти

спеціальності 073 Менеджмент
освітнього рівня другого (магістерського)
освітньо-професійної програми 073.00.03 Управління закладом освіти (за рівнями)



Київ – 2023

Розробники:

Гладкова Валентина Миколаївна, доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри управління факультету економіки та управління
Київського університету імені Бориса Грінченка

Ільїч Людмила Миколаївна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри управління
факультету економіки та управління

Київського університету імені Бориса Грінченка

Викладачі:

Гладкова Валентина Миколаївна, доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри управління факультету економіки та управління
Київського університету імені Бориса Грінченка

Робочу навчальну програму розглянуто і погоджено на
засіданні кафедри управління

Протокол від 08 . 02 .2023 р. № 1

Завідувач кафедри  Алла МИХАЦЬКА

Робочу навчальну програму погоджено

з гарантом освітньо-професійної програми

073.00.03 Управління закладом освіти (за рівнями)

Гарант освітньо-професійної програми  Алла ПАНЧЕНКО

06 . 02 .2023 р.

Робочу навчальну програму перевірено

Заступник декана з науково-методичної та

навчальної роботи

____.____. 2023 р.



Оксана КАЗАК

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» ____ 20__ р., протокол №

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» ____ 20__ р., протокол №

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» ____ 20__ р., протокол №

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» 20__ р., протокол №

ЗМІСТ

1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Результати навчання за дисципліною	5
4. Структура навчальної дисципліни	6
5. Програма навчальної дисципліни	7
6. Контроль навчальних досягнень	10
7. Навчально-методична карта дисципліни «Кадровий менеджмент»	16
8. Рекомендовані джерела	17
9. Додаткові ресурси	18

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Характеристика дисципліни за формами навчання
	заочна
Вид дисципліни	обов'язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання	Українська
Загальний обсяг кредитів / годин	4 / 120
Курс	1
Семестр	2
Кількість змістових модулів з розподілом:	4
Обсяг кредитів	4
Обсяг годин, в тому числі:	120
Аудиторні	16
Модульний контроль	8
Семестровий контроль	30
Самостійна робота	66
Форма семестрового контролю	Іспит

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Діяльність будь-якого підприємства (організації) розпочинається з підбору та оформлення прийому на роботу співробітників, тому необхідність кадрової служби не викликає сумніву. Але в сучасних умовах зміст роботи кадрової служби істотно розширився: кадровик повинен розбиратися в питаннях правового регулювання робочого часу і відпочинку, оплати праці та нормування праці, укладання трудового договору, а також знати психологічні прийоми роботи з управління персоналом. Тому майбутньому менеджеру необхідно знати правила відбору, прийому, звільнення персоналу, оформлення необхідної кадрової документації, психологічних прийомів роботи з персоналом. Знання цих питань будуть потрібні в практичній діяльності випускника.

Метою вивчення дисципліни «Кадровий менеджмент» є засвоєння теоретичних знань і практичних умінь у сфері кадрового менеджменту, оволодіння основними принципами і методами кадрової роботи, формування навичок системного проведення ефективної кадрової політики, а також розвиток менеджерських якостей керівника закладу освіти як лідера, здатного виявляти гнучкість до інновацій, професіоналізм та якісно виконувати свої функціональні обов'язки.

Завдання вивчення дисципліни – ознайомити майбутніх керівників закладу освіти з методологічними та законодавчо-нормативними джерелами щодо управління таким закладом, виробити у студентів організаційно-регулятивні уміння, ознайомити студентів із функціональними обов'язками співробітників кадрової служби, з кадровою політикою і кадровим плануванням в організації, з основними аспектами прийому на роботу, звільнення, надання відпустки, навчання персоналу та сформувати загальні та фахові компетентності, що наведені в таблиці.

Загальні компетентності (ЗК)	<i>ЗК 1</i>	Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.
	<i>ЗК 2</i>	Здатність до спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань / видів економічної діяльності).
	<i>ЗК 4</i>	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети.
	<i>ЗК 5</i>	Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

	<i>ЗК 6</i>	Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)	<i>СК 6</i>	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.
	<i>СК 8</i>	Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.
	<i>СКУ 13</i>	Здатність до забезпечення державно-громадського управління у сфері освіти з метою задоволення суспільних інтересів громади.

3. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ЗА ДИСЦИПЛІНОЮ

Програмні результати навчання дисципліни «Кадровий менеджмент» надані в нижченаведеній таблиці.

<i>РН 1</i>	Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління у непередбачуваних умовах.
<i>РН 2</i>	Ідентифікувати проблеми в організації (закладі освіти) та обґрунтовувати методи їх вирішення.
<i>РН 3</i>	Проектувати ефективні системи управління організаціями (закладом освіти).
<i>РН 7</i>	Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.
<i>РН 8</i>	Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач з управління організацією (закладом освіти).
<i>РН 11</i>	Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу.
<i>РН 12</i>	Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом закладу освіти).
<i>РН 16</i>	Забезпечувати державно-громадське управління у сфері освіти та співпрацю з громадами.

В результаті вивчення курсу студенти повинні:

Мати уявлення: про сутність та значення керівника закладу освіти як лідера та роль кадрової служби в діяльності організації.

знати:

- соціально-економічну сутність кадрового менеджменту, цілі, принципи, функції;
- Закони України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про вищу освіту» та інші законодавчі акти щодо управління закладом освіти;
- форми, методики, технологій управління освітнім процесом;
- способи організації і структурування кадрової служби;
- сутність кадрового планування;
- форми і методи залучення і професійного відбору персоналу;
- способи формування кадрового резерву;
- методи професійного розвитку і навчання персоналу;
- правила атестації персоналу;
- психологічні аспекти кадрової роботи;
- правила прийому, руху та звільнення персоналу;
- законодавче регулювання трудових відносин;
- відповідальність за порушення трудового законодавства;

вміти:

- здійснювати діагностику переваг і недоліків управління освітнім процесом і прогнозувати шляхи його удосконалювання;
- визначати: цілі, місію, бачення, завдання, стратегії розвитку освітнього процесу; рівень

- професійної компетентності, творчої майстерності педагогічних працівників;
- координувати діяльність педагогічного колективу;
 - визначати потребу в кадрах;
 - використовувати різні методи залучення і відбору персоналу;
 - оформляти документально прийом, рух і звільнення персоналу;
 - застосовувати методи психологічної роботи з кадрами.

4.

СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тематичний план для заочної форми

навчання

Назва змістових модулів, тем	Розподіл годин між видами робіт						Самостійна робота
	Аудиторна:						
	Лекції	Семинари	Практичні	Модульні	Семестровий контроль		
Модуль 1. Керівник закладу освіти							
Змістовий модуль 1 Управлінська компетентність керівника закладу освіти							
Тема 1.1. Сутність і характеристика управлінської компетентності керівника закладу освіти	18	2	2	-	-	-	14
Разом	18	2	2	-	-	-	14
Модульний контроль	2				2		
Семестровий контроль	10					10	
УСЬОГО за модулем 1	30	2	2	-	2	10	14
Модуль 2. Управління людським капіталом та розвиток лідерського потенціалу							
Змістовий модуль 2 Управління людським капіталом							
Тема 2.1. Управління людським капіталом та кадровий менеджмент	20	-	2	-	-	-	18
Разом	20	-	2	-	-	-	18
Змістовий модуль 3 Розвиток лідерського потенціалу							
Тема 3.1. Акмеологічне забезпечення ефективності організаційного лідерства	26	2	2	2	-	-	20
Разом	26	2	2	2	-	-	20
Модульний контроль	4				4		

Семестровий контроль	10					10	
УСЬОГО за модулем 2, 3	60	2	4	2	4	10	38
Модуль 3. HR-менеджмент в управлінні закладом освіти							
Змістовий модуль 4 Тактика й ефективність HR-менеджменту							
Тема 4.1. HR-менеджмент в закладі освіти	18	2	-	2	-	-	14
Разом	18	2	-	2	-	-	14
Модульний контроль	2				2		

Семестровий контроль	10					10	
УСЬОГО за модулем 4	30	2	-	2	2	10	14
Усього	120	6	6	4	8	30	66

5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МОДУЛЬ 1. КЕРІВНИК ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Змістовий модуль 1

УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Тема 1.1. Сутність і характеристика управлінської компетентності керівника закладу

освіти

Сутність управлінської компетентності керівника закладу освіти. Структурні компоненти управлінської компетентності. Управлінська компетенція працівників у науково-педагогічних дослідженнях науковців. Управлінська кваліфікація керівника закладу освіти. Посадова інструкція керівника закладу освіти.

Рівні компетентності керівника. Види компетентностей, що необхідні керівнику. Класифікація знань та вмінь, передбачених для оволодіння керівником закладу освіти. Управлінська компетентність. Групові форми підвищення управлінської компетентності.

МОДУЛЬ 2. УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ ТА РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Змістовий модуль 2

УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМ КАПІТАЛОМ

Тема 2.1. Управління людським капіталом та кадровий менеджмент

Людський капітал як основний ресурс, який впливає на досягнення конкурентних переваг організації. Людські ресурси трудової діяльності. Функції та методи управління трудовими ресурсами. Трудовий колектив. Кадрова політика. Кадрове планування. Управління розвитком трудових ресурсів організації.

Змістовий модуль 3

РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Тема 3.1. Акмеологічне забезпечення ефективності організаційного лідерства

Акмеологічні аспекти лідерства в умовах організації. Акмеологічні технології забезпечення ефективного лідерства в організації. Проблема відповідності очікувань та можливостей акмеологічних технологій розвитку лідерства. Прості та комбіновані форми, традиційні та інноваційні методи розвитку лідерського потенціалу особистості в організації. Акмеологічні методи та методики вивчення лідерства.

МОДУЛЬ 3. HR-МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Змістовий модуль 4

ТАКТИКА Й ЕФЕКТИВНІСТЬ HR-МЕНЕДЖМЕНТУ

Тема 4.1. HR-менеджмент в закладі освіти та його організаційні складові

Історія виникнення HR-менеджменту: еволюція управлінських парадигм. Закономірності і принципи HR-менеджменту.

Стратегічні цілі HR-менеджменту. Процес розробки і впровадження кадрової стратегії – п'ять етапів. Зовнішні чинники, які впливають на HR-стратегію. Види кадрових стратегій.

Контроль реалізації кадрових стратегій.

Методи HR-менеджменту – економічні, соціально-психологічні (соціологічні, психологічні). Методи побудови системи HR.

Оцінка потенціалу працівника. Оцінка індивідуального внеску. Оцінка результатів діяльності підрозділів і ефективності використання HR.

СЕМІНАРСЬКІ (ПРАКТИЧНІ) ЗАНЯТТЯ

Семінар 1.1

Тема: Особливості управлінської компетентності керівника закладу освіти

Мета: Обговорити сутність та структуру управлінської компетентності керівника закладу освіти

Питання для обговорення

1. Сутність управлінської компетентності керівника закладу освіти.
2. Структурні компоненти управлінської компетентності.
3. Управлінська компетенція працівників у науково-педагогічних дослідженнях науковців.
4. Управлінська кваліфікація керівника закладу освіти.
5. Посадова інструкція керівника закладу освіти.
6. Рівні компетентності керівника.
7. Види компетентностей, що необхідні керівнику.

Семінар 2.1

Тема: Стратегічне кадрове планування

Мета: Поглиблення знань та одержання навичок розробки кадрової стратегії, розрахунку чисельності працюючих, складання балансу, оцінки альтернативних варіантів кадрового плану

Питання для обговорення:

1. Сутність та зміст кадрової стратегії.
2. Сутність зміст та різновиди кадрової політики.
3. Сутність, зміст та різновиди кадрових планів.
4. Які чинники має враховувати менеджер з персоналу, розробляючи кадрові плани?
5. Методи планування чисельності персоналу: нормативний, балансовий, експертний.
6. Якими є законодавчо-нормативні вимоги формування штатного розкладу до проведення випробного терміну?
7. Якими є альтернативні методи забезпечення підприємства трудовими ресурсами?
8. Якими є альтернативні методи вивільнення трудових ресурсів?

Семінар 3.1

Тема: Управління кар'єрою

Мета: Поглиблення знань щодо сутності кар'єри та особливостей її планування.

Питання для обговорення:

1. Характеристики і якості менеджера, необхідні для кар'єрного зростання.
2. Вплив гендерних аспектів на успішність кар'єри
3. Види кар'єрних криз та шляхи їх подолання.
4. Формування ділового іміджу чоловіка.
5. Формування ділового іміджу жінки.

Практичне заняття 3.1

Тема: Акмеологічний тренінг визначення та розвитку лідерських якостей.

Мета: Розробити структуру акмеологічного тренінгу визначення та розвитку лідерських якостей.

Питання для обговорення:

1. Акмеологічні аспекти лідерства в умовах організації.
2. Акмеологічні технології забезпечення ефективного лідерства в організації.
3. Акмеологічні технології вивчення організаційного лідерства.
4. Акмеологічний тренінг визначення та розвитку лідерських якостей у групі.

Практичне завдання:

Розробити акмеологічну траєкторію і алгоритм акмеологічного тренінгу розвитку лідерських якостей працівника закладу освіти (для конкретного закладу освіти). Робота над виконанням завдання здійснюється у мікрогрупах.

Практичне заняття 4.1

Тема: Набір, відбір та наймання персоналу закладу освіти.

Мета: Опрацювання процедури набору персоналу закладу освіти.

Питання для обговорення:

1. Види інтерв'ю та приклади їх проведення.
2. Нестандартні методи відбору персоналу.
3. Запорука вдалої співбесіди
4. Кандидат для Google, або логічне мислення на співбесіді.

Практичне завдання:

1. Розробити інтерв'ю для бесіди з кандидатами на вакантну посаду освітнього закладу.
2. Розробити алгоритм процедури підбору персоналу закладу освіти з використанням Google- технологій.

6. КОНТРОЛЬ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Змістовий модуль 1		Змістовий модуль 2		Змістовий модуль 3		Змістовий модуль 4	
		Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	1	1	0	0	1	1	1	1
Відвідування семінарських занять	1	1	1	1	1	1	1	0	0
Відвідування практичних занять	1	0	0	0	0	1	1	1	1
Робота на семінарському занятті	10	1	10	1	10	1	10	0	0
Робота на практичному занятті	10	0	0	0	0	1	10	1	10
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	10	робочою програмою не передбачені							
Виконання завдань для самостійної роботи	5	1	5	1	5	1	5	1	5
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25	1	25
Виконання ІНДЗ	30	робочою програмою не передбачено							
Разом		5	42	4	41	7	53	4	42
Максимальна кількість балів: 178									
Розрахунок коефіцієнта: $178 : 60 = 2,96$									

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання

Теми курсу	Завдання для самостійної роботи	Максимальна кількість балів за 1 виконане завдання
Змістовий модуль 1		
Сутність і характеристика управлінської компетентності керівника закладу освіти	<ol style="list-style-type: none"> 1. Сутність управлінської компетентності керівника закладу освіти. 2. Управлінська кваліфікація керівника закладу освіти. 3. Посадова інструкція керівника закладу освіти. 4. Управлінська компетентність. 	5
Змістовий модуль 2		
Управління людським капіталом та кадровий	<ol style="list-style-type: none"> 1. Людський капітал: його сутність та розвиток. 2. Зайнятість населення. 	5

менеджмент	3. Атестація як форма комплексної оцінки кадрів 4. Планування службової кар'єри.	
Змістовий модуль 3		
Акмеологічне забезпечення ефективності організаційного лідерства	1. Специфіка лідерства в різних професійних групах. 2. Акмеологічні технології, спрямовані на розвиток лідерства. 3. Акмеологічні методи і методики вивчення лідерства.	5
Змістовий модуль 4		
HR-менеджмент в закладі освіти та його організаційні складові	1. Закономірності і принципи HR-менеджменту. 2. Стратегічні цілі HR-менеджменту. 3. Зовнішні чинники, які впливають на HR-стратегію. 4. Види кадрових стратегій. 5. Методи HR-менеджменту – економічні, соціально-психологічні (соціологічні, психологічні).	5
Разом:		20

Оцінювання самостійної здійснюється наприкінці вивчення кожного змістового модуля у формі перевірки 1-го виконаного завдання із наведеного переліку. Виконане завдання з переліку до кожного змістового модуля оцінюється в балах: від 1-го до 5-и балів.

Критерії оцінювання завдання для самостійного виконання:

Питання розкрито повністю	2 бали
За результатами розкриття питання надані висновки	2 бали
Наданий бібліографічний опис використаних літературних джерел (згідно діючих стандартів)	1 бал

6.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Модульний контроль здійснюється наприкінці вивчення кожного змістового модуля у формі модульної контрольної роботи. Студент в кожній контрольній роботі повинен виконати 2 завдання за тематикою змістового модуля. Кожна контрольна робота оцінюється в балах: від 1-го до 25-и балів.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи:

Обидва питання розкриті повністю	10 балів
За результатами розкриття питання надані висновки	10 балів
Наданий бібліографічний опис використаних літературних джерел (згідно діючих стандартів)	5 балів

Контрольна робота № 1 змістового модуля 1:

1. Сутність управлінської компетентності керівника закладу освіти.
2. Структурні компоненти управлінської компетентності.
3. Управлінська компетенція працівників у науково-педагогічних дослідженнях науковців.
4. Управлінська кваліфікація керівника закладу освіти.
5. Посадова інструкція керівника закладу освіти.

6. Рівні компетентності керівника.
7. Види компетентностей, що необхідні керівнику.
8. Класифікація знань та вмінь, передбачених для оволодіння керівником закладу освіти.
9. Управлінська компетентність.
10. Групові форми підвищення управлінської компетентності.

Контрольна робота №2 змістового модуля 2:

1. Людський капітал як основний ресурс, що впливає на конкурентність організації. Людські ресурси трудової діяльності.
3. Функції та методи управління трудовими ресурсами.
4. Трудовий колектив.
5. Кадрова політика.
6. Кадрове планування.
7. Управління розвитком трудових ресурсів організації.

Контрольна робота № 3 змістового модуля 3:

1. Акмеологія – наука про механізми вершинного розвитку дорослої людини.
2. Акмеологічні аспекти лідерства в умовах організації.
3. Акмеологічні технології забезпечення ефективного лідерства в організації.
4. Проблема відповідності очікувань та можливостей акмеологічних технологій розвитку лідерства.
5. Прості та комбіновані форми, традиційні та інноваційні методи розвитку лідерського потенціалу особистості в організації.
6. Акмеологічні методи та методики вивчення лідерства.

Контрольна робота № 4 змістового модуля 4:

1. Стратегічні цілі HR-менеджменту.
2. Процес розробки і впровадження кадрової стратегії – п'ять етапів.
3. Зовнішні чинники, які впливають на HR-стратегію.
4. Види кадрових стратегій.
5. Методи HR-менеджменту – економічні, соціально-психологічні (соціологічні, психологічні).
6. Контроль реалізації кадрових стратегій.

Кожна контрольна робота передбачає виконання 2-х завдань, вибраних випадковим чином. Виконана робота завантажується студентом в систему MODLE в чітко визначені терміни;

викладач перевіряє надіслані контрольні роботи та оцінює їх.

Максимальна оцінка за якісно виконану контрольну роботу – 25 балів.

6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання

Семестровий контроль з дисципліни проводиться відповідно до навчального плану у вигляді семестрового заліку в терміни, встановлені графіком навчального процесу та в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою дисципліни. Форма проведення семестрового контролю (усна, письмова, комбінована, тестування тощо), зміст і структура контрольних завдань, критерії оцінювання визначаються рішенням кафедри управління та зазначаються у робочій програмі навчальної дисципліни й доводяться до відома студентів на першому занятті.

Оцінка за кожний змістовий модуль включає бали за поточну роботу студента на

семінарських (практичних) заняттях, за модульну контрольну роботу, за виконання завдань на самостійну роботу. Виконання модульних контрольних робіт здійснюється в електронному вигляді.

Модульний контроль знань студентів здійснюється після завершення вивчення навчального матеріалу змістового модуля.

Іспит – це вид підсумкового контролю, при якому засвоєння студентом навчального матеріалу з дисципліни оцінюється на підставі результатів поточного та рубіжного модульного контролю. Іспит відбувається в письмовій формі.

Критерії та показники оцінювання результатів семестрового контролю наведені в таблиці до п. 6.1.

6.5. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю

1. Сутність управлінської компетентності керівника закладу освіти.
2. Структурні компоненти управлінської компетентності.
3. Управлінська компетенція працівників у науково-педагогічних дослідженнях науковців.
4. Управлінська кваліфікація керівника закладу освіти.
5. Посадова інструкція керівника закладу освіти.
6. Рівні компетентності керівника.
7. Види компетентностей, що необхідні керівнику.
8. Класифікація знань та вмінь, передбачених для оволодіння керівником закладу освіти.
9. Управлінська компетентність.
10. Групові форми підвищення управлінської компетентності.
11. Управлінська діяльність керівника як система.
12. Функції управління закладом освіти: педагогічний аналіз, планування, організація, контроль, регулювання.
13. Зміст педагогічного аналізу: вивчення учнів, їх рівня здоров'я, вихованості, навчальних досягнень; вивчення діяльності учителів – кількісний і якісний склад педагогів, якість викладання, робота з батьками, творчій потенціал тощо.
14. Цілепокладання: постановка виховних, освітніх цілей, науково-методичних, ін.
15. Планування діяльності навчального закладу: перспективне, річне, проектне тощо.
16. Контроль і регулювання: контроль за організацією і здійсненням навчально-виховного процесу; контроль за діяльністю адміністрації, учителів, учнів, обслуговуючого персоналу, роботи з батьківською громадськістю, документообігом, ін.
17. Людський капітал та його рівні.
18. Взаємозв'язок теорії людського капіталу та управління людськими ресурсами.
19. Людські ресурси трудової діяльності.
20. Функції та методи управління трудовими ресурсами.
21. Трудовий колектив.
22. Кадрова політика.
23. Кадрове планування.
24. Управління розвитком трудових ресурсів організації.
25. Акмеологія – наука про механізми вершинного розвитку дорослої людини.
26. Акмеологічні аспекти лідерства в умовах організації.
27. Акмеологічні технології забезпечення ефективного лідерства в організації.
28. Проблема відповідності очікувань та можливостей акмеологічних технологій розвитку лідерства.
29. Прості та комбіновані форми, традиційні та інноваційні методи розвитку лідерського потенціалу особистості в організації.

30. Акмеологічні методи та методики вивчення лідерства.
31. Історія виникнення HR-менеджменту: еволюція управлінських парадигм.
32. Закономірності і принципи HR-менеджменту.
33. Стратегічні цілі HR-менеджменту.
34. Процес розробки і впровадження кадрової стратегії – п'ять етапів.
35. Зовнішні чинники, які впливають на HR-стратегію.
36. Види кадрових стратегій.
37. Методи HR-менеджменту – економічні, соціально-психологічні (соціологічні, психологічні).
38. Контроль реалізації кадрових стратегій.
39. Методи побудови системи HR.
40. Оцінка потенціалу працівника.

6.6. Шкала відповідності оцінок

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
A	90 – 100 балів	Відмінно – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов'язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
B	82-89 балів	Дуже добре – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов'язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75-81 балів	Добре – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
D	69-74 балів	Задовільно – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
E	60-68 балів	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань (умінь)
FX	35-59 балів	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови належного самостійного доопрацювання
F	1-34 балів	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань (умінь), що потребує повторного вивчення дисципліни

7. Навчально-методична карта дисципліни «Кадровий менеджмент»

Разом: 120 год., лекції – 6 год., семінарські – 6 год., практичні заняття – 4 год., самостійна робота – 66 год., модульний контроль – 8 год., іспит – 30 год.

Модулі	Змістовий модуль 1	Змістовий модуль 2	Змістовий модуль 3	Змістовий модуль 4
Назва модуля	Управлінська компетентність керівника закладу освіти	Управління людським капіталом	Розвиток лідерського потенціалу	HR-менеджмент в управлінні закладом освіти
Кількість балів за модуль	42 балів	41 балів	53 балів	42 балів
Лекції	Сутність і характеристика управлінської компетентності керівника закладу освіти 1 бал	-	Акмеологічне забезпечення ефективності організаційного лідерства 1 бал	HR-менеджмент в закладі освіти та його організаційні складові 1 бал
Теми семінарських (практичних) занять	Особливості управлінської компетентності керівника закладу освіти (семінар) (1 + 10 = 11 балів)	Стратегічне кадрове планування (семінар) (1 + 10 = 11 балів)	Управління кар'єрою (семінар) Акмеологічний тренінг визначення та розвитку лідерських якостей (практичне заняття) 22 + 20 = 22 бали	Набір, відбір та наймання персоналу закладу освіти (практичне заняття) (1 + 10 = 11 бали)
Самостійна робота	14 год. (5 балів)	14 год. (5 балів)	20 год. (5 балів)	14 год. (5 балів)
Види поточного контролю	Модульна контрольна робота 1 (25 балів)	Модульна контрольна робота 2 (25 балів)	Модульна контрольна робота 3 (25 балів)	Модульна контрольна робота 4 (25 балів)

Підсумковий контроль	Іспит
-------------------------	-------

8. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Рекомендована література

Основна:

1. Балабанова Л.В. Управління персоналом : *підручник*. Київ : ЦУЛ, 2011.
URL: <https://www.culonline.com.ua/catalog/menedzhment/upravlinnya-personalom-pidruchnik/read>
2. Виноградський М. Д. Управління персоналом [Текст] : *навчальний посібник* для студентів вищих навчальних закладів. 2-ге вид. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 502 с.
3. Крушельницька О. В., Мельничук Д.П. Управління персоналом : *навчальний посібник*. 2-ге вид. перероб. і допов. Київ : Кондор, 2005. 308 с.
4. Лук'янихин В. О. Менеджмент персоналу : *навчальний посібник*. К.: Університетська книга, 2017. 592 с.
5. Ніколаєнко С.М. Керівник закладу освіти (організаційно-педагогічні та правові основи управлінської діяльності) : *підручник*. – 2-ге вид., перероб. і доп. К. : НУБіП України, 2019. 408с.
6. Онишків Зіновій. Основи управління закладом загальної середньої освіти. *Навчальний посібник* для студентів вищих педагогічних навчальних закладів. Видавництво «Навчальна книга - Богдан», 2018. 192 с.
7. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу [Текст] : *навчальний посібник*. Київ : Ліра-К, 2012. 335с.
8. Рутьєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом [Текст] : *навчальний посібник*. Київ : Кондор, 2013. 309 с.
9. Савельєва В. С., Єськов О.Л. Управління персоналом : *навчальний посібник*. Київ : Професіонал, 2005. 335 с.
10. Сергєєва Л. М. Управління розвитком професійного навчального закладу: праксеологічні засади : *навч. посібн.* / За наук. ред. Л. М. Сергєєвої, Т. О. Лукіної. / Л. М. Сергєєва, Т. О. Лукіна, Ю. С. Красильник, О. В. Пашенко, Т. І. Стойчик, В. О. Купрієвич. Київ : Видавництво Ліра-К, 2017. 124 с.
11. Сич. Т. В. Управління людськими ресурсами закладу освіти [*навч. посібник* для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Управління навчальним закладом» спеціальності 073 «Менеджмент»] / Держ. закл «ЛНУ імені Тараса Шевченка». Старобільськ, 2021. 283 с. URL: <http://dspace.luguniv.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/7809/1/Sich.pdf>
12. Управління закладом освіти: *Підручник* для здобувачів другого рівня вищої освіти педагогічних університетів / С.Г. Немченко, В.В. Крижко, І.Ф. Шумілова, О.М. Старокожко, О.Б. Голік. 2-е вид. перероб. і допов. Бердянськ: БДПУ, 2020. 603 с.
13. Хміль Ф. І. Управління персоналом [Текст] : *підручник* для студ. вищ. навч. закл. Київ : Академвидав, 2006. 484 с.
14. Черниш А. П. Управлінська діяльність керівника навчального закладу [Текст] : *навчальний посібник*. Київ : Київ ун-т імені Б. Грінченка, 2010.

Додаткова:

1. Андрушкін Б.М., Кузьмін О.Є. Основи менеджменту. Львів: Світ, 2015. 296 с.
2. Гладкова В.М. Професійне самовдосконалення менеджерів вищих навчальних закладів: акмеологічні основи : *Монографія*. Київ: Освіта України, 2013. 350 с.
3. Гуменюк Ю. Компетентнісний підхід до підготовки сучасного керівника навчального закладу [Текст]. *Післядипломна освіта в Україні*. Київ : Університет менеджменту освіти, 2014. N 1. С. 35-39.
4. Давидова Н. О. Правова компетентність керівника навчального закладу [Текст] : *навчальний посібник*. Київ : Київ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2014. 147 с.
5. Закон України «Про освіту» (Відомості Верховної Ради від 29.09.2017 – 2017 р., /38-39/, с.

стаття 380.

6. Каймакова М. В. Теорія людського капіталу. Використання людських ресурсів [Текст]. *Управління освітою : часопис для керівників освітньої галузі*. 2017. № 3. С. 14-16.
7. Лідерські якості менеджерів: вектори успіху : *монографія* – Київ : ЦУЛ, 2018
URL: [https://www.culonline.com.ua/catalog/menedzhment/liderski-yakosti-menedzheriv-vektori- uspikhu-monografiya/read](https://www.culonline.com.ua/catalog/menedzhment/liderski-yakosti-menedzheriv-vektori-uspikhu-monografiya/read)
8. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: *Навчальний посібник* / Т.М. Десятов, О.М. Коберник, Б.Л. Тевлін, Н.М. Чепурна. Х., Вид. група «Основа», 2014. 240 с. (Серія «Управління школою»).
9. На допомогу менеджеру освіти. Частина VIII. *Сучасний керівник навчального закладу – менеджер освіти*. Тернопіль: Астон, 2013. 344 с.
10. Олійник В.В. Підготовка управлінської еліти в умовах формування нової демократичної моделі управління. *Науковий журнал «Science Rise», Педагогічна освіта*. Харків: вид-во НВП ПП «Технологічний центр», 2015 р. Том 9, № 5 (14). С. 4 – 12.
11. Орієнтовна циклограма діяльності керівника навчального закладу на II квартал [Текст]. *Практика управління закладом освіти / Мін-во освіти і науки України*. Київ : МЦФЕР-Україна, 2013. № 3. С. 22-31.
12. Основи акмеології для менеджерів освіти: *Навчальний посібник* / Г.Х. Яворська, В.М. Гладкова, О.А. Горчакова. Київ: Освіта України, 2012. 248 с.
13. Підгурська В. Професійна компетентність молодого керівника навчального закладу [Текст]. *Післядипломна освіта в Україні*. Київ : Університет менеджменту освіти, 2013. N 2. С. 59-63.
14. Редько С. І. Розвиток управлінських здібностей керівника навчального закладу [Текст] : *навчальний посібник*. Київ : КУ імені Бориса Грінченка, 2009. 40 с.
15. Редько С. Комунікативна компетентність як основа успішної управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу [Текст]. *Педагогічний процес: теорія і практика : науковий журнал*. 2017. Вип. 3. С. 116-122.
16. Трубіна В. Аналітико-прогностична діяльність керівника навчального закладу [Текст]. *Методист*. Київ : Шкільний світ, 2014. № 4. С. 54-61.
17. Управління загальноосвітньою школою в сучасних умовах / За ред. І.Л. Лікарчука. К.: Вид. О.М. Ешке, 2013. 312 с.
18. Федоров Г. Зміст і структура професійної компетентності керівника навчального закладу в ринкових умовах [Текст]. *Післядипломна освіта в Україні*. Київ : Університет менеджменту освіти, 2013. N 2. С. 66-72.
19. Чуприна Н. Планування керівником навчального закладу робочого часу [Текст]. *Практика управління закладом освіти*. Київ : МЦФЕР-Україна, 2013. № 3. С. 46-55.

Ресурси мережі Інтернет

22. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.
23. Національна парламентська бібліотека України URL: <http://www.nplu.kiev.ua>.