**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**імені В. О. СУХОМЛИНСЬКОГО**

Природничий факультет

Кафедра економіки, менеджменту та фінансів

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Проректор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

2022 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**«Стратегічне Управління людськими ресурсами»**

Ступінь магістра

Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 Економіка

освітньо-професійна програма Управління персоналом і економіка праці

Галузь знань 07 управління і адміністрування

Спеціальність 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма Менеджмент

2022 – 2023 навчальний рік

Розробник:Стройко Тетяна Володимирівна, професор кафедри економіки, менеджменту та фінансів, доктор економічних наук

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки, менеджменту та фінансів

Протокол № 2 від «29» серпня 2022 року

Т.в.о. завідувача кафедри \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Н.В.Данік)

«29» серпня 2022 р.

Програму погоджено з гарантом ОП Управління персоналом і економіка праці \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Т.В.Стройко)

Програму погоджено з гарантом ОП Менеджмент \_\_\_\_\_\_\_\_\_ (Н.В.Данік)

**Опис навчальної дисципліни**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Найменування показників | Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень | Характеристика навчальної дисципліни | | |
| денна форма навчання | | |
| Кількість кредитів – 5 | Галузь знань  05 Соціальні та поведінкові науки  07 управління і адміністрування | Нормативна | | |
| Індивідуальне науково-дослідне завдання ( | Спеціальність:  051 Економіка  Освітня програма: Управління персоналом та економіка праці  Спеціальність 073 Менеджмент  освітньо-професійна програма Менеджмент | Рік підготовки | | |
| 1-й | | |
| Семестр | | |
| Загальна кількість годин – 150 | 1-й |  | |
| Лекції | | |
| Тижневих годин для денної форми навчання:  аудиторних – 4  самостійної роботи студента – 8 | Ступінь  магістра | 20 год. | год. | |
| Практичні, семінарські | | |
| 30 год. | год. | |
| Лабораторні | | |
| год. | год. | |
| Самостійна робота | | |
| 100 год. | год. | |
|  | | |
|  | |  |
| Вид контролю: | | |
| залік | |  |

Мова навчання – українська.

**Примітка**.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 150 год.: 50 год. – аудиторні заняття, 100 год. – самостійна робота (5% / 95 %).

**Мета та завдання навчальної дисципліни**

**Мета дисципліни:** формування у студентів теоретичних знань, оволодіння сучасними методологічними інструментами та практичними навичками для ефективного управління людськими ресурсами підприємств, установ і організацій з боку майбутніх фахівців в сучасному бізнес-середовищі.

**Завдання полягають у**

* ознайомленні студентів з теоретичними основами процесів та інструментів управління персоналом на основі обраних моделей реалізації функції персоналу;
* теоретична підготовка студентів для створення кадрових документів;
* формування навичок, необхідних для створення правил і процедур, пов’язаних із застосуванням кадрових документів.

**Передумови для вивчення дисципліни:** Економіка підприємств, Управління персоналом, Регіональна економіка, Національна економіка.

Навчальна дисципліна для спеціальності 051 «Економіка» складається з 8 кредитів*.*

**Очікувані результати навчання:**

застосовувати анітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади);

використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у сфері економічної діяльності;

пояснювати моделі соціально-економічних явищ з погляду фундаментальних принципів і знань на основі розуміння основних напрямів розвитку економічної науки;

показувати навички самостійної роботи, демонструвати критичне, креативне, самокритичне мислення;

* демонструвати здатність діяти соціально відповідально та свідомо на основі етичних принципів, цінувати та поважати культурне різноманіття, індивідуальні відмінності людей.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент оволодіває такими компетентностями:

**І. Загальнопредметні:**

- здатність до дієвої світоглядної позиції, можливість оперувати філософськими категоріями і поняттями, захищати власну точку зору, не руйнуючи відносин;

-здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. та встановлення взаємозв’язків між явищами та процесами.

- здатність до саморозвитку, підвищенню кваліфікації та майстерності.

**ІІ. Фахові:**

* розробляти основні контури стратегії управління людськими ресурсами в залежності від конкретної ситуації;
* •визначати і розподіляти завдання стратегічного управління людськими ресурсами між службою управління людськими ресурсами, лінійними та функціональними керівниками, іншими суб’єктами стратегічного управління людськими ресурсами;
* • аналізувати та встановлювати відповідність між стратегією розвитку організації і стратегією управління людськими ресурсами;
* • проводити діагностику внутрішніх і зовнішніх сторін організації в аспекті її основної складової – людських ресурсів;
* • уміти  формулювати стратегію управління людськими ресурсами відповідно до загальних стратегій розвитку організації;
* •розробляти заходи, плани організаційно-технічних перетворень для реалізації стратегії управління людськими ресурсами

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 240 годин /8 кредитів, в тому числі ECTS, в тому числі 1 кредит на виконання курсової роботи.

1. **Програма навчальної дисципліни**

**Кредит 1. Методологія вивчення дисципліни**

**Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами**

Поняття стратегічного управління людськими ресурсами. Значення й основні характеристики стратегічного управління людськими ресурсами. Об'єкт і предмет стратегічного управління людськими ресурсами. Зміна концепцій і технологій управління людиною в історичному плані. Місце й роль стратегічного управління людськими ресурсами в системі стратегічного управління організації.

Цілі й завдання вивчення дисципліни «Стратегічне управління людськими ресурсами». Місце дисципліни в системі інших дисциплін магістерської програми.

**Кредит 2 Стратегії управління людськими ресурсами**

**Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами**

Сутність і основні елементи стратегії управління людськими ресурсами. Основні риси стратегії управління людськими ресурсами. Основні складові моделі стратегічного управління персоналом.

Стратегії управління персоналом організації. Ключові концепції управління людськими ресурсами. Основні стадії розвитку концепцій управління людськими ресурсами.

Первинні концепції управління людськими ресурсами: модель відповідності і Гарвардська модель. Стратегічна відповідність та її типи. Поняття стратегічної відповідності. Види стратегічної відповідності. Зовнішня і внутрішня відповідності.

**Тема 3. Взаємозв'язок стратегії розвитку й стратегії управління людськими ресурсами**

Стратегічне управління організацією як вихідна передумова стратегічного управління її людськими ресурсами. Необхідність стратегічного управління в українських умовах. Принципи стратегічного управління. Етапи процесу стратегічного управління.

Категорії стратегічного управління. Стратегічне планування й стратегічне управління. Взаємозв’язок категорій теорії стратегічного управління. Закони управління: дерева цілей, необхідної різноманітності, відповідності. Цілі та місія організації. Стратегія, методи, технології управління.

Ключові концепції стратегії: конкурентна перевага, відмітні здатності й стратегічна відповідність.

Основні складові стратегії: стратегічний намір, стратегія ресурсної бази, стратегічна здатність. Варіанти стратегій розвитку організації й відповідні їм стратегії управління людськими ресурсами: підприємництва, динамічного зростання, прибутку, ліквідації, зміни курсу.

**Кредит 3 Система стратегічного управління**

**Тема 4. Формування системи стратегічного управління людськими ресурсами**

Моделі, на базі яких формуються стратегії управління людськими ресурсами: модель управління формуванням високого ступеня прихильності; модель управління формуванням високого ступеня ефективності; модель максимального залучення.

Підходи до розробки стратегічного управління людськими ресурсами: метод «найкращої практики», метод «найкращої відповідності», метод «зв’язування».

Основні аспекти формулювання (визначення) стратегії управління людськими ресурсами. Класифікація стратегічних питань управління людськими ресурсами. Необхідні умови вибору варіантів стратегії управління людськими ресурсами. Послідовність формулювання стратегії управління людськими ресурсами.

Розробка системи стратегічного управління людськими ресурсами. Основні варіанти організаційного оформлення системи стратегічного управління людськими ресурсами. Зміст процесу розробки стратегії управління людськими ресурсами: визначення цілей використання людських ресурсів; постановка завдань, всі рішення яких забезпечить досягнення цілей; розробка засобів досягнення цілей; розрахунки ресурсів для досягнення цілей; прогноз результатів.

**Тема 5. Реалізація стратегії управління людськими ресурсами**

Ціль, завдання й вимоги до реалізації стратегії управління людськими ресурсами. Правила, які необхідно враховувати керівництву для успішної реалізації стратегії управління людськими ресурсами. Мета й завдання реалізації стратегії управління людськими ресурсами.

Етапи реалізації стратегії управління людськими ресурсами: впровадження стратегії; стратегічний контроль над її реалізацією з координацією всіх дій за результатами контролю.

Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегії управління людськими ресурсами та шляхи їх подолання. Фактори, що сприяють формуванню невідповідності теорії і практики стратегічного управління людськими ресурсами. Бар'єри, що перешкоджають реалізації стратегій управління людськими ресурсами. Дії щодо подолання вказаних бар’єрів.

**Кредит 4. Стратегічна роль служби управління**

**Тема 6. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами**

Нові завдання служби управління людськими ресурсами. Умови для підвищення якості роботи служби управління людськими ресурсами. Ролі, які повинна виконувати служба управління людськими ресурсами як діловий партнер.

Ключові ролі фахівців служби управління людськими ресурсами: стратег, діловий партнер, інноватор й менеджер змін. Компетентність фахівців служби управління людськими ресурсами. Основні навички, якими повинні володіти працівники служби як ділові партнери. Карта компетентності працівників служби управління людськими ресурсами.

Стратегічна роль керівника служби управління людськими ресурсами. Характеристики, що визначають стратегічну роль керівників служби управління людськими ресурсами.

**Тема 7. Аналіз стратегічних можливостей лідерства, команди і організації**

Поняття стратегічного лідерства. Типи лідерства. Трансформаційні та транс акційні лідери. Стилі керівництва та їх характеристика. Тестування лідерських властивостей в контексті стратегічного управління.

Дискусійні питання щодо ролі лідера у стратегічному управлінні людськими ресурсами

Команда і командоутворення. Стадії розвитку команди та оцінка її готовності до стратегічних змін. Роль команд у стратегічному управлінні організацією.

Діагностика організації на готовність до впровадження стратегічного управління людськими ресурсами.

**Тема 8. Практика стратегічного управління персоналом**

Комбінація різних варіантів стратегій організації: об'єднання стратегії підприємництва й стратегії прибутку (раціональності); об'єднання стратегії підприємництва й стратегії ліквідації; комбінація стратегії підприємництва й стратегії динамічного зростання.

Розвиток компетенції персоналу в умовах стратегічного управління. Поняття компетенції персоналу. Основні завдання соціального управління, що необхідно вирішувати для успішної реалізації стратегії управління персоналом: основні завдання соціального управління (придбання, стимулювання й розвиток компетенції) необхідно вирішувати для успішної реалізації стратегії управління персоналом придбання, стимулювання й розвиток компетенції. Управління компетенцією персоналу: на рівні організації й на рівні особистості.

**Кредит 5 Напрями розвитку стратегічного управління людськими ресурсами**

**Тема 9. Формування ефективної організаційної культури як модель стратегічного управління людськими ресурсами**

Сутність і типи організаційних культур. Організаційна культура як найважливіший конкурентний фактор. Поняття організаційної культури. Типи організаційних культур та їхні ознаки. Складові елементи організаційної культури. Формування організаційної культури. Основні етапи роботи з формування ефективної організаційної культури: вибір місії й вироблення стратегії організації; вивчення чинної організаційної культури; розробка організаційних заходів; цілеспрямований вплив на організаційну культуру; оцінка успішності впливу на організаційну культуру і внесення необхідних коректив.

Методи формування й підтримки ефективної організаційної культури. Способи впливу керівництва організації на розвиток культури. методи формування ефективної організаційної культури: поведінка керівника; заяви, заклики, декларації керівництва; реакція керівництва на поведінку працівників у критичних ситуаціях; навчання персоналу; система стимулювання й мотивації; критерії відбору в організацію; підтримка організаційної культури у процесі реалізації основних управлінських функцій; організаційні традиції й порядки; широке впровадження корпоративної символіки.

**Тема 10. Перспективи розвитку стратегічного управління людськими ресурсами**

Сучасні тенденції розвитку стратегій управління людськими ресурсами. Основні підходи до вирішення проблем стратегічного управління людськими ресурсами: управління на основі передбачення змін; управління на основі гнучких негайних рішень. Зміни у філософії управління, що ведуть до формування нової стратегії управління людськими ресурсами. 13 уроків формування нової стратегії управління людськими ресурсами.

Зародження й розвиток організацій, що самонавчаються. Навчання першого порядку, або «одинарна петля» і навчання другого порядку, або «подвійна петля». Типи організацій, що навчаються: «такі, що знають», «такі, що розуміють», «такі, що мислять», «такі, що самонавчаються». Історичні передумови зародження організацій, що самонавчаються. Зміни особистості працівника сучасної організації: поєднання раціонального знання й інтуїції; співпереживання; спрямованість до цілого; особисте вдосконалення в організації.

Зарубіжний досвід стратегічного управління людськими ресурсами (програма фірми «Сименс»). Перспективи розвитку стратегічного управління персоналом в Україні. Об'єктивні й суб'єктивні фактори, які визначають перспективи розвитку стратегічного управління персоналом вУкраїні.

**4. Структура навчальної дисципліни**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Назви змістових модулів і тем | Кількість годин | | | | | |
| денна форма | | | | | |
| усьо-го | у тому числі | | | | |
| л | п | лаб | інд | с.р. |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| **Кредит 1. Методологія вивчення дисципліни** | | | | | | |
| Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами | 30 | 2 | 2 | - | - | 26 |
| *Всього по кредиту* | 30 | 2 | 2 | - | - | 26 |
| **Кредит 2. Стратегії управління людськими ресурсами** | | | | | | |
| Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами | 15 | 2 | 2 | - | - | 11 |
| Тема 3. Взаємозв'язок стратегії розвитку й стратегії управління людськими ресурсами | 15 | 2 | 4 | - | - | 9 |
| *Всього по кредиту* | *30* | *4* | *6* | *-* | *-* | *20* |
| **Кредит 3 Система стратегічного управління** | | | | | | |
| Тема 4. Формування системи стратегічного управління людськими ресурсами | 15 | 2 | 2 | - | - | 11 |
| Тема 5. Реалізація стратегії управління людськими ресурсами | 15 | 2 | 4 | - | - | 9 |
| *Всього по кредиту* | *30* | *4* | *6* | *-* | *-* | *20* |
| **Кредит 4. Стратегічна роль служби управління** | | | | | | |
| Тема 6. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами | 10 | 2 | 2 | - | - | 6 |
| Тема 7. Формування ефективної організаційної культури як модель стратегічного управління людськими ресурсами. | 10 | 2 | 4 | - | - | 4 |
| Тема 8. Практика стратегічного управління персоналом | 10 | 2 | 4 | - | - | 4 |
| *Всього по кредиту* | *30* | *6* | *10* | *-* | *-* | *14* |
| **Кредит 5 Напрями розвитку стратегічного управління людськими ресурсами** | | | | | | |
| Тема 9. Формування ефективної організаційної культури як модель стратегічного управління людськими ресурсами | 15 | 2 | 2 |  |  | 11 |
| Тема 10. Перспективи розвитку стратегічного управління людськими ресурсами | 15 | 2 | 4 | - | - | 9 |
| Всього по кредиту | 30 | 4 | 6 | - | - | 20 |
| **Всього по дисципліні** | 150 | 20 | 30 | - | - | 100 |

**5. Теми практичних занять**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №  з/п | Назва теми | Кіль-кість  годин |
| **Кредит 1. Методологія вивчення дисципліни** | | |
| 1 | Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами | 2 |
| **Кредит 2 Стратегії управління людськими ресурсами** | | |
| 2 | Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами | 2 |
| 3 | Тема 3. Взаємозв'язок стратегії розвитку й стратегії управління людськими ресурсами | 4 |
| **Кредит 3 Система стратегічного управління** | | |
| 4 | Тема 4. Формування системи стратегічного управління людськими ресурсами | 2 |
| 5 | Тема 5. Реалізація стратегії управління людськими ресурсами | 4 |
| **Кредит 4. Стратегічна роль служби управління** | | |
| 6 | Тема 6. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами | 2 |
| 7 | Тема 7. Аналіз стратегічних можливостей лідерства, команди і організації | 4 |
| 8 | Тема 8. Практика стратегічного управління персоналом | 4 |
| **Кредит 5. Напрями розвитку стратегічного управління людськими ресурсами** | | |
| 9 | Тема 9. Формування ефективної організаційної культури як модель стратегічного управління людськими ресурсами | 2 |
| 10 | Тема 10. Перспективи розвитку стратегічного управління людськими ресурсами | 4 |
|  | **Разом** | 30 |

**6. Самостійна робота**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №  з/п | Назва теми | Кіль-кість  годин |
| **Кредит 1. Методологія вивчення дисципліни** | | |
| 1 | Тема 1. Методологія стратегічного управління людськими ресурсами | 26 |
| **Кредит 2 Стратегії управління людськими ресурсами** | | |
| 2 | Тема 2. Структура стратегії управління людськими ресурсами | 11 |
| 3 | Тема 3. Взаємозв'язок стратегії розвитку й стратегії управління людськими ресурсами | 9 |
| **Кредит 3 Система стратегічного управління** | | |
| 4 | Тема 4. Формування системи стратегічного управління людськими ресурсами | 11 |
| 5 | Тема 5. Реалізація стратегії управління людськими ресурсами | 9 |
| **Кредит 4. Стратегічна роль служби управління** | | |
| 6 | Тема 6. Стратегічна роль служби управління людськими ресурсами | 6 |
| 7 | Тема 7. Аналіз стратегічних можливостей лідерства, команди і організації | 4 |
| 8 | Тема 8. Практика стратегічного управління персоналом | 4 |
| **Кредит 5. Напрями розвитку стратегічного управління людськими ресурсами** | | |
| 9 | Тема 9. Формування ефективної організаційної культури як модель стратегічного управління людськими ресурсами | 11 |
| 10 | Тема 10. Перспективи розвитку стратегічного управління людськими ресурсами | 9 |
|  | **Разом** | 100 |

1. **Форми роботи та критерії оцінювання**

Рейтинговий контроль знань студентів здійснюється за 100-бальною шкалою:

**Шкала оцінювання: національна та ECTS**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ОЦІНКА  ЄКТС | СУМА БАЛІВ | ОЦІНКА ЗА НАЦІОНАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ | |
| екзамен | залік |
| A | 90-100 | 5 (відмінно) | 5/відм./зараховано |
| B | 80-89 | 4 (добре) | 4/добре/ зараховано |
| C | 65-79 |
| D | 55-64 | 3 (задовільно) | 3/задов./ зараховано |
| E | 50-54 |
| FX | 35-49 | 2 (незадовільно) | Не зараховано |

**Форми поточного та підсумкового контролю.**Комплексна діагностика знань, умінь і навичок студентів із дисципліни здійснюється на основі результатів проведення поточного й підсумкового контролю знань (КР). Поточне оцінювання (індивідуальне, групове і фронтальне опитування, самостійна робота, самоконтроль). Завданням поточного контролю є систематична перевірка розуміння та засвоєння програмового матеріалу, виконання практичних, лабораторних робіт, уміння самостійно опрацьовувати тексти, написання і захист реферату, ессе.

Завданням підсумкового контролю (КР, залік) є перевірка глибини засвоєння студентом програмового матеріалу.

*Критерії оцінювання відповідей на практичних заняттях:*

Студенту виставляється відмінно якщо він 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.

Студенту виставляється дуже добре якщо він повно володіє навчальним матеріалом, аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань.

Студенту виставляється добре якщо він 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..

Студенту виставляється достатньо якщо він 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.

Студенту виставляється мінімальний задовільно якщо він 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,

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Поточне оцінювання та самостійна робота | | | | | | | | | | КР | Накопичуваль  ні бали/сума |
| Т1 | Т2 | Т3 | Т4 | Т5 | Т6 | Т7 | Т8 | Т 9 | Т 10 | **100** | 500/  100 |
| 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 |

**10. Засоби діагностики**

**Засобами діагностики та методами демонстрування результатів навчання є:** завдання до практичних занять, завдання для самостійної та індивідуальної роботи (зокрема есе, реферати), презентації результатів досліджень, тестові завдання, контрольні роботи.

**11. Методи навчання**

Для засвоєння студентами навчального матеріалу використовуються такі методи навчання:

* методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності;
* методи стимулювання і мотивації навчальної діяльності;
* методи контролю і самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності.

І. *Словесні методи навчання*(розповідь, лекція, бесіда і ін.)

1. Розповіді (усна розповідь викладання навчального матеріалу, яка не переривається питаннями навчаємих: розповідь-вступ, розповідь-викладання, розповідь-висновок.
2. Навчальна лекція (викладення матеріалу, що відрізняється великою ємністю, ніж розповіді, великою складністю логічних побудов, образів, доказів і узагальнень).
3. Бесіда(організується з допомогою ретельно продуманої системи питань, що поступово підводять учнів до засвоєння системи фактів, нового поняття або закономірності.).

ІІ. *Наочні методи навчання*(візуальне сприймання дійсності).

ІІІ. *Практичні методи навчання* (постановка завдання, планування його виконання, оперативного стимулювання, регулювання і контролю, аналізу підсумків практичної роботи, виявлення причин недоліків, корегування навчання для повного досягнення мети).

IV. *Індуктивні методи навчання*(викладаються спочатку факти, демонструється досвід, наочність, організується виконання вправ, поступово підводячи до узагальнень, визначення понять, формулювання законів).

V. *Дедуктивні методи навчання* (повідомляється загальне положення, формулу, закон, а після цього поступово починається наведення прикладів, більш конкретні задачі.).

VI . *Репродуктивні методи навчання*(застосування за зразком раніше або щойно придбаних знань, відпрацьовування практичних вмінь і навиків).

VIІ. *Проблемно-пошукові методи*(створюється проблемна ситуація (ставиться питання, пропонується задача, експериментальне завдання), організується колективне обговорення можливих підходів до рішення проблемної ситуації, стимулюється висування гіпотез, тощо.).

**12. Рекомендована література**

**Базова**

1. Балабаєва З. В. Демократичне врядування: поняття та сутність / З. В. Балабаєва // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. − Вип. 3 (31) − Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2007.
2. Безверхнюк Т. М. Європейські стандарти врядування на регіональному рівні: монографія / Т. М. Безверхнюк, С. Є. Саханенко, Е. Х. Топалова ; за заг. ред Т. М. Безверхнюк − Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2008.
3. Берданова О.В. Стратегічне планування регіонального розвитку: Навч. посібник / О.В. Берданова, В.М. Вакуленко. – К.: Вид-во НАДУ, 2007. – 96 с.
4. . European Agency for Safety and Health at Work [Elektronic resource] // Access mode: <http://www.hsepeople.com/forum/topic/1127>
5. Запровадження стратегічного планування в Україні : зб. документів і матеріалів / укл. Валерій Тертичка. – К. : К.І.С., 2004.
6. Карпінський Б. А. Концепція формування та розвитку державотворчого патріотизму нації з позиції податкової домінанти / Б. А. Карпінський. – Львів : ЛДФА, 2014. – 12 с.
7. Карпінський Б.А. Державотворчий патріотизм нації: оцінювання податкової домінанти / Б.А. Карпінський // Науковий вісник: Збірник науково-технічних праць. – Львів: НЛТУУ, 2012. – вип. 22.3. – С. 374-383.
8. Карпінський Б.А. Фундаменталізм прояву політичної непередбачуваності у фінансовому кліматі регіонів України Економічний часопис-ХХІ / Б.А. Карпінський, В.О. Григоренко // Економічний часопис-ХХІ. – 2014. – №11-12. – С. 61-64.
9. Куйбіда В.С. Територіальне планування в Україні: європейські засади та національний досвід / В.С. Куйбіда, Ю.М. Білоконь. – К.: Логос, 2009. – 108 с.
10. Максімова В.Ф. Сутність державного аудиту / В.Ф. Максімова, Ю.Б. Слободяник // Бізнесінформ. – № 11. – 2013. – С. 319-323.
11. Методи наукових досліджень в державному управлінні / Енциклопедія державного управління [Текст] : у 8 т. / наук.-ред. кол.: Ю. В. Ковбасюк (голова) [та ін.] ; Національна академія державного управління при Президентові України. − К. : НАДУ, 2011. Т. 2. − С. 320−321.
12. Методологія наукових досліджень [Електронний ресурс] − Режим доступу: <http://www.galsite.at.ua>
13. Методологія системного підходу та наукових досліджень : опорний конспект лекцій / І. М. Грищенко // навч.-методичн. видання. − ВІКТ ВП НУБіП України “БАТІ”, 2015. − 123 с.
14. Оболенський О.Ю. Публічний аудит: цілі та економічний зміст / О.Ю. Оболенський, Н.І. Обушна // Теорія та практика державного управління : зб. наук. пр. – Харків : Магістр, 2015. – Вип. 1 (48). – С. 84-92.
15. Пахаренко-Андерсон А. Промисловий зразок Європейського Союзу / А. ПахаренкоАндерсон // Інтелектуальна власність [Електронний ресурс]. − 6 2012. − № 6. − Режим доступу : http://www.intelvlas.com.ua/2011-01/12201- antonina-pakharenkoanderson-promislovi-zrazok.
16. Питерс Б. Г. Глобализация, управление и его институты [Электронный ресурс] / Б. Г. Питерс. − Режим доступа: <http://www.stranaoz.ru/2004/2/globalizaciya-upravleniei-ego-instituty>.
17. Практичні інструменти регіонального та місцевого розвитку: Навч. посібник / [за заг. ред. В.А. Рач]. – Луганськ: ТОВ «Віртуальна реальність», 2007. – 156 с.
18. Реформа публічного управління в Україні: виклики, стратегії, майбутнє: Монографія / Нац. акад. держ. упр. при Президентові України; відп. редактор І.А.Грицяк. − К. : “К.І.С.”, 2009. − 240 с.
19. Ставицький О. В. Особливості розвитку стратегічного управління в Україні / О. В. Ставицький // Ефективна економіка. - Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?operation=1&iid=646>
20. Стратегический менеджмент: учебник / пер. с англ. Н.И. Алмазовой. – М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. – 336 с.
21. Стратегічне планування: Навч. посібник / О. Берданова, В. Вакуленко, В. Тертичка. – Л.: ЗУКЦ, 2008. – 138 с.
22. Стратегічне програмно-цільове планування процесів соціально-економічного розвитку України :наук.-метод. посіб. / за заг. ред. В. П. Горбуліна. – К. : Євроатлантикінформ, 2006.
23. Сурмін Ю. П. Методологія аналізу ситуацій (Case study) / Ю. П. Сурмін.– К. : Центр інновації і розв., 1999. − 53 с.
24. Шаров Ю.П. Стратегічне планування та реалізація політики на центральному, регіональному та місцевому рівнях: Навч. посібник / Ю.П. Шаров. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 56 с.
25. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699с.

**Додаткова:**

1. Методологія системного підходу та наукових досліджень [Електронний ресурс] − Режим доступу: http://www.kbuapa.kharkov.ua 11
2. Петров В. Використання міжнародних і регіональних систем охорони прав на товарні знаки в інтересах національних виробників [Електронний ресурс] / В. Петров. − Режим доступу: <http://patent.km.ua/ukr/articles/i394>.
3. Стрежнева М. “Трансправительственные сети” в ЄС / М. Стрежнева // Международные процессы: Журнал теории международных отношений и мировой политики, 2012. − № 1 (28). − янв. – апр. − С. 2.
4. European Governance. A White Paper.— Brussels : Commission of the European Communities, 2001.
5. Друкер П.Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. – М., 2000. –272 с.
6. Управління розвитком людських ресурсів в Україні: Монографія/ За ред. Никифоренка В.Г. / МОН України. Одеський держ. економічний унів-тет. – Одеса, ПАЛЬМІРА, 2009. – 200 с.
7. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры: Учебник. – М.: "Финпресс", 2004. – 288 с.
8. Мелия М. Бизнес – это психология. – М., 2005. – 352 с.
9. Никифоренко В.Г., Сорока О.В. Трудовий потенціал управлінських кадрів: формування та розвиток: Монографія / МОН України. Одеський держ. економічний унів-тет. – Одеса, ПАЛЬМІРА,2009. – 176 с.
10. Нив Г. Пространство доктора Деминга. – М., 2005. – 370 с.
11. Пирсон Б., Томас Н. Магистр делового администрирования. –М., 2000. – 218 с.
12. Рамперсад Х.К. Универсальная система показателей деятельности. – М., 2005.– 352 с.
13. Торрингтон Дерек, Холл Лаура, Тейлор Стивен. Управление человеческими ресурсами: Учебник: Пер. 5 англ. издания. Научный редактор перевода Хачатуров А.Е. – М.: "Дело и Сервис", 2004. – 752 с.
14. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. – М., 2001. – 282 с.
15. Фитценц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала. – М., 2006. – 320 с.
16. Хачатурян А.А. Управление человеческими ресурсами в бизнес-организации: Стратегические основы – М.: Издательство ЛКИ. 2008. – 272 с.
17. Шнайдер Б., Шмидт Н. Персонал для организации. – СПб,.2004. – 560 с.
18. Ягер Д. Творческое управление временем в новом веке. – М.,2003. – 208 с.
19. HBR. Измерение результативности компании. – М., 2006. –220 с.
20. HBR. Креативное мышление в бизнесе. – М., 2006. – 228 с.

13 Інформаційні ресурси

1. Офіційне представництво Президента України [www.president.gov.ua](http://www.president.gov.ua)

2. Урядовий портал [www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua)

. Верховна Рада України [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

4. Радник. Український юридичний портал <http://radnuk.info>

5. Державне управління справами <http://www.dus.gov.ua>

6. Журнал «Державне управління: удосконалення та розвиток http://www.dy.nayka.com.ua