


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Затверджено
Вченою радою
Запорізького національного університету
протокол № 3 від 09. 2022р.
Голова Вченої ради, ректор
 М. О. Фролов

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ
(ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ)

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

підготовки здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти
ступеня доктора філософії

Укладач:

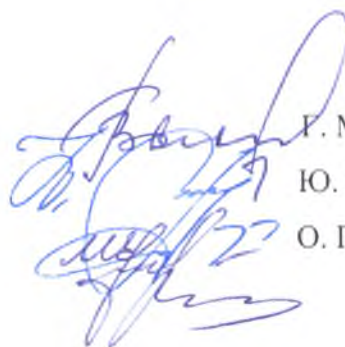
Іванов М. М., завідувач кафедри управління персоналом і маркетингу, доктор економічних наук, професор

Погоджено:

Проректор з наукової роботи

Проректор з науково-педагогічної роботи

Зав. відділу аспірантури і докторантури



Г. М. Васильчук

Ю. О. Каганов

О. П. Єфіменкова

Запоріжжя 2022

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
		Денна, вечірня, заочна форми навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань <u>05 Соціальні та поведінкові науки</u>	вибіркова
		Цикл професійної підготовки
Змістових модулів – 4	Спеціальність <u>051 Економіка</u>	Рік підготовки:
Загальна кількість годин – 90		2-й
Освітньо-наукова програма <u>Економіка</u>		Лекції 12 год.
		Практичні 12 год.
Рівень вищої освіти: третій (доктор філософії)		Самостійна робота
		66 год.
		Вид підсумкового контролю: залік

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою викладання навчальної дисципліни є забезпечення аспірантів необхідним теоретичним та методичним інструментарієм переходу від традиційних моделей економічного розвитку до сталого типу розвитку; враховувати управління людськими ресурсами в умовах цифрової економіки для довгострокового розвитку суспільства; аналізувати можливі шляхи використання сучасних методів управління та аналізу для інтелектуального оцінювання персоналу.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Управління персоналом в умовах цифрової економіки (діджиталізації)» є: ознайомити аспірантів з принципами управління персоналом в умовах цифрової економіки та вивчення основних положень теорії та методології сталого розвитку соціально-економічних систем; формування розуміння ролі людських ресурсів (персоналу), необхідність переходу від традиційних моделей економічного розвитку, що склалися в світі, до стійкого типу життєздатних систем; набуття вміння інтелектуального оцінювання персоналу в умовах цифрової економіки;

оцінювання можливості персоналу та динаміку розвитку людських ресурсів; формування навичок в прийнятті управлінських рішень; оволодіння основними вимогами, які висуваються до аспірантів чинною нормативною базою.

Згідно з вимогами освітньо-наукової програми аспіранти повинні досягти таких програмних **компетентностей** і **програмних результатів навчання**:

Програмні компетентності	
<i>для здобувачів 2021 року вступу за ОНП 2020-2021 р.</i>	
Загальні компетентності	
ЗК1	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу нових та комплексних ідей
ЗК6	Здатність до пошуку, оброблення та аналізу наукової інформації з різних джерел; використання інформаційно-комунікаційних технологій у дослідницькій та викладацькій діяльності
ЗК8	Здатність до започаткування, планування та проведення наукових досліджень на відповідному рівні, із забезпеченням якості виконуваних робіт, дотримання правил безпеки та бережливого ставлення до навколишнього середовища
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності	
СК2	Здатність до засвоєння основних концепцій, розуміння теоретичних і практичних проблем, історії розвитку та сучасного стану наукових знань за спеціальністю 051 «Економіка», оволодіння термінологією з досліджуваного наукового напрямку
СК4	Здатність збирати, аналізувати, систематизувати та інтерпретувати статистичні дані в науково-інноваційній сфері, у сфері професійної діяльності
СК7	Здатність до оволодіння та використання сучасного інструментарію для дослідження розвитку, корпоративної культури суб'єктів господарювання, формування та прийняття управлінських рішень, планування і організації досліджень в економіці
СК9	Здатність обирати способи, методи, інструменти, механізми розробки і реалізації наукових проєктів у сфері економіки
<i>для здобувачів 2022 року вступу за ОНП 2022 р.</i>	
Загальні компетентності	
ЗК1	Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу
ЗК2	Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел
Спеціальні (фахові, предметні) компетентності	
СК3	Здатність виявляти, ставити та вирішувати проблеми дослідницького та/або інноваційного характеру; оцінювати та забезпечувати якість виконуваних досліджень; комерціалізувати їх результати; здійснювати захист прав інтелектуальної власності
СК4	Здатність використовувати сучасні методології, методи та інструменти емпіричних і теоретичних досліджень у галузі, методи комп'ютерного моделювання, сучасні цифрові технології, бази даних та інші електронні

	ресурси, спеціалізоване програмне забезпечення у науковій та науково-педагогічній діяльності.
СК8	Здатність обґрунтовувати та готувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей розвитку соціально-економічних систем і процесів, питань європейської та євроатлантичної інтеграції; із застосуванням математичних методів та моделей з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків
Програмні результати навчання	
<i>для здобувачів 2021 року вступу за ОНП 2020-2021 р.</i>	
ПРН7	Оволодівати сучасними знаннями та застосовувати їх у практичній діяльності; здійснювати абстрактний аналіз, оцінку і синтез нових та комплексних ідей; демонструвати відданість їх розвитку у передових контекстах професійної та наукової діяльності
ПРН8	Започаткувати, планувати, проводити та коригувати послідовний процес ґрунтового наукового дослідження, що дає можливість переосмислити наявне та створити нове цілісне знання; відповідати за якість проведених досліджень та достовірність їх результатів
ПРН11	Здійснювати пошук, оброблення та аналіз наукової інформації, її систематизацію та узагальнення; використовувати інформаційно-комунікаційні технології у дослідницькій та викладацькій діяльності
ПРН20	Демонструвати теоретичні і практичні знання щодо проблем за спеціальністю економіка та використовувати термінологічний апарат наукового дослідження
ПРН22	Вміти виокремлювати, інтерпретувати статистичні дані, формувати нові ідеї в науково-інноваційній сфері, у сфері професійної діяльності
ПРН25	Вміти використовувати сучасний інструментарій для дослідження економічних процесів, корпоративної культури, реалізації управлінських рішень, планувати, здійснювати дослідження в економіці
ПРН26	Проводити дослідницько-інноваційну діяльність в галузі 05 «Соціальні та поведінкові науки», формулювати нові гіпотези та їх підтверджувати, впроваджувати в практичну діяльність
ПРН29	Використовувати методи, інструменти, механізми для розробки і впровадження наукових проєктів у сфері економіки, брати участь у міжнародних наукових заходах, розширювати межі використання наукових досліджень
<i>для здобувачів 2022 року вступу за ОНП 2022 р.</i>	
ПРН3	Застосовувати сучасні інструменти і технології пошуку, оброблення та аналізу інформації, зокрема, статистичні методи аналізу даних великого обсягу та/або складної структури, спеціалізовані бази даних та інформаційні системи
ПРН4	Формулювати і перевіряти гіпотези; використовувати для обґрунтування висновків належні докази, зокрема, результати теоретичного аналізу, емпіричних досліджень і математичного та/або комп'ютерного моделювання, наявні літературні дані
ПРН7	Критично аналізувати та узагальнювати результати власних досліджень і результати інших дослідників у контексті всього комплексу сучасних знань щодо досліджуваної наукової проблеми
ПРН11	Розробляти та досліджувати фундаментальні та прикладні моделі соціально-економічних процесів і систем, ефективно використовувати їх для отримання нових знань та/або створення інноваційних продуктів у

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1. Методологічні аспекти управління персоналом в умовах цифрової економіки

Тема 1. Теоретико-методологічний аналіз управління персоналу.

Основи управління персоналом для успішного розвитку держав, регіонів, підприємств в епоху цифрової економіки. Оцінка можливої потенційної ефективності персоналу, для підвищення рівня розвитку та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.

Теоретико-методологічні складові управління персоналом розглядається як стратегічний і цілісний підхід управління підприємствами, а саме людськими ресурсами на основі інтелектуального аналізу ефективності персоналу в досягненні сталого розвитку підприємств.

В основі розглянутої концепції управління персоналом лежать базові поняття, що ґрунтується на стратегічному підході управління персоналу (людськими ресурсами - HR) і необхідності інтеграції кадрової і організаційної стратегій. Ця концепція опирається на стратегічних аспектах управління чисельністю робочої сили і здійснюється наступними «раціональними» методами, які застосовуються до будь-якого іншого економічного чинника. Основою цього бізнес-орієнтованого підходу є необхідність управління HR такими методами, які сприяли би на формування конкурентної переваги підприємства. Причому HR розглядаються як людський капітал, який при необхідних інвестиціях в його розвиток може забезпечити бажаний результат для суб'єкта господарювання.

Тема 2. Управління персоналом як об'єктивне соціальне явище і сфера професійної діяльності. Управління персоналом в останні десятиріччя розглядається як новий погляд на робочу силу та на один з ключових ресурсів економіки, який відображає реальне підвищення ролі людського чинника у виробництві, посилення залежності виробництва від якості, мотивації і характеру використання робочої сили в цілому і кожного працівника окремо. В економіці розвинених країн світу це простежується з однієї сторони, в підвищенні вимог до робочої сили, а з іншої - у збільшенні витрат на розвиток людських ресурсів з боку держави і особливо приватного бізнесу. Тому управління персоналом є об'єктивним процесом, який за допомогою якісних і своєчасних управлінських дій, забезпечує успіх організації на ринку. Аналіз і практики управління різними організаціями дає підстави розглядати управління персоналом на різних рівнях. На нижчому рівні (бригада, ділянка, функціональний підрозділ) бригадир, керівник здійснює безпосереднє управління виконавцями, які доводять до кожного підлеглого виробничі завдання, забезпечують їх необхідними ресурсами, контролюють виконання

завдань, трудову дисципліну, дотримання норм і правил охорони праці, якість виробленої продукції тощо. На середньому рівні управління (відділення, цех, філіал) вирішуються питання планування виробництва, нормування праці, організації діяльності, оплати праці, заміщення вакантних посад. На вищому рівні управління розробляється кадрова стратегія як функціональна складова генеральної стратегії організації, Аналіз ключових показників наукового потенціалу та основні напрямки реформування наукової сфери.

Тема 3. Принципи побудови системи управління персоналом. Розглядаються дві групи принципів побудови системи управління персоналом в організації.

1. Принципи, які характеризують вимоги до формування системи управління персоналом (первинності функцій управління персоналом, оптимального співвідношення управлінських орієнтацій, економічності, перспективності, комплексності, оперативності, оптимальності, простоти, науковості, автономності, узгодженості, стійкості, прозорості, комфортності та ін.).

2. Принципи, які визначають напрямки розвитку системи управління персоналом (концентрації, спеціалізації, паралельності, гнучкості, спадковості, безперервності, ритмічності, прямоочності та ін.). Принципи управління персоналом - це сукупність фундаментальних правил керівництва людьми, послідовне дотримання яких є обов'язковою умовою досягнення поточних і перспективних цілей організацією. Основними принципами управління персоналом організації є наступні: Принцип плановірності передбачає здійснення усіх операцій та дій в організації по відтворенню та використанню персоналу, який відбувається на плановірній основі, скоординовано й злагоджено.

Змістовий модуль 2. Стратегія і політика управління персоналом

Тема 4. Стратегія управління персоналом. Стратегія передбачає перспективний план забезпечення потреб організації у висококваліфікованому персоналі, який спроможний забезпечити виробництво конкурентоспроможної продукції та стійкий розвиток підприємства в ринковому середовищі.

Стратегія управління персоналом включає на перспективу істотні кількісні та якісні зміни в структурі персоналу: збільшення або скорочення чисельності; зміни в професійній і кваліфікаційній структурі працюючих у зв'язку з розширенням виробництва або його перепрофілюванням; зміни в обсягах фінансування підготовки кадрів тощо. На підставі стратегії управління персоналом формується його політика, яка конкретизує напрями та принципи розвитку системи управління персоналом.

Тема 5. Політика управління персоналом. Політика управління персоналом - це комплекс концептуальних засад роботи з персоналом, послідовне дотримання яких сприяє забезпеченню організації конкурентноспроможним персоналом, а також враховує інтереси роботодавця

та найманих працівників. Складовими політики управління персоналом є наступні: політика зайнятості; політика трудових доходів; соціальна політика. Політика управління персоналом повинна співпадати з його принципами, реалізовуватися через визначення та виконання специфічних функцій та завдань, які розподіляються між структурними підрозділами та окремими виконавцями. У внутрішніх положеннях організації про структурні підрозділи та посадових інструкціях розподіл завдань закріплюється за окремими виконавцями. Розподіл завдань та обов'язків виконавчих структур повинні доповнюватися їх обліком та періодичною звітністю виконавців. Поточний контроль за виконанням завдань з управління персоналом здійснюють постійно керівники всіх рівнів, які звітують на нарадах, засіданнях тощо. Результат управління персоналом повинен відповідати його цілям і має два виміри: економічний і соціальний.

Тема 6. Управління розвитком персоналу в суб'єкті економічної діяльності. Управління розвитком персоналу та його види. Проект управління працівника та його характеристики. Зміст проекту розвитку персоналу. Ознаки класифікації та види проектів з розвитку персоналу. Програми та плани розвитку персоналу. Розробка проекту розвитку персоналу. Складові процеси проекту розвитку персоналу та їх наповнення. Декомпозиція завдань проекту. Управління проектом розвитку персоналу та його сутність. Процеси виконання та контролю. Процеси аналізу. Процеси управління та завершення проекту. Планування розвитку персоналу. Поняття планування розвитку працівників. Необхідність планування розвитку співробітників. Види планування розвитку персоналу. Форми організації планування. План розвитку персоналу. Виявлення потреби в розвитку персоналу. Фактори, що визначають потребу в розвитку персоналу. Методи виявлення потреби в розвитку персоналу. Форми плану розвитку персоналу організації: спільне та відмінне. Структура плану розвитку персоналу.

Змістовий модуль 3. Ресурсне забезпечення управління персоналом

Тема 7. Внутрішній маркетинг та маркетинг навчання персоналу організації. Внутрішній маркетинг персоналу. Поняття внутрішнього маркетингу. Потреба у внутрішньому маркетингу. Концепція внутрішнього маркетингу. Етапи внутрішнього маркетингу. Інструменти внутрішнього маркетингу, які підвищують лояльність персоналу. Маркетинг навчання. Поняття маркетингу навчання. Типи мотивації персоналу навчання. Необхідність маркетингу навчання в організації. Завдання маркетингу навчання. Основні етапи маркетингу навчання персоналу та їх зміст. Внутрішній маркетинг навчання. Типи маркетингу навчання. Стратегії маркетингу навчання. Інструменти внутрішнього маркетингу навчання. Альтернативні інструменти маркетингу навчання. Зовнішній маркетинг навчання. Структурні компоненти концепції зовнішнього маркетингу навчання організації та їх зміст. Інструменти управління якістю освітніх послуг.

Тема 8. Розвиток персоналу на основі його оцінювання. Оцінка в системі розвитку персоналу. Поняття оцінки персоналу. Мета та призначення оцінки в системі розвитку персоналу. Завдання оцінювання персоналу. Значення оцінки персоналу для його розвитку. Зв'язок системи оцінки та системи розвитку персоналу в організації. Атестація як метод розвитку персоналу. Поняття атестації та базові підходи до її розуміння. Класифікація цілей атестації персоналу стосовно забезпечення його розвитку. Види атестації у зарубіжній та вітчизняній практиці. Нетрадиційні методи проведення атестації персоналу. Аутсорсинг атестації працівників. Атестація та сертифікація персоналу. Командна атестація. Атестація персоналу on-line. Центри оцінки та розвитку. Атестація розвитку та зміст її базових блоків. Закордонний досвід проведення стажування персоналу. Оцінка ефективності атестації та розвитку персоналу. Ефекти від проведення атестації для розвитку працівників. Ефективність управління проектом розвитку персоналу в організації. Класифікація видів віддачі від проекту або програми розвитку персоналу.

Тема 9. Інновації в системі управління персоналом. Поняття, причини та види інновацій в системі управління кадровою роботою. Поняття інновацій-нововведень у кадровій роботі. Причини нововведень. Ознаки класифікації та види кадрових нововведень. Групи нововведень у кадровій роботі. Фактори, що впливають на новаторську діяльність управління персоналом. Фактори, які блокують інновації. Фактори, які підтримують новаторство. Фактори, що посилюють новаторство. Управління кадровими нововведеннями. Поняття управління нововведеннями в кадровій роботі. Принципи ефективного управління нововведеннями в кадровій роботі. Інновація як кінцевий результат інноваційної діяльності в управлінні персоналом.

Змістовий модуль 4. Інтелектуальний аналіз HR у проактивному управлінні в умовах цифрової економіки.

Тема 10. Теоретико-методологічний аналіз управління HR. Теоретичні підходи та напрями аналізу управління персоналом (людськими ресурсами - HR) Перший напрямок визначається рівнем застосування хмарних обчислень. Високі інформаційні технології охоплюють світ і замінюють класичні методи аналізу процесами HR. В даний час використовуються програми роботи, які пропонують працівникам підприємства пройти експрес-тести чи навчання. За допомогою таких систем підвищуєте не тільки рівень і якість вибору персоналу, а і його навчання.

Другим напрямом в управлінні HR є проактивне його управління. Сучасне розуміння принципів проактивного управління базується на вирішенні задач прогнозування з подальшим методам активного управління підприємства. В вирішенні цієї задачі використовуються програми роботи, які на підставі експрес-тестів дають можливість спрогнозувати ефективність роботи працівника на підприємстві. За допомогою таких систем підвищується не тільки рівень і якість підбору персоналу, а і його якість роботи.

Наступний напрям застосування ґрунтоване на застосуванні інтелектуального аналізу HR з використанням історичних шарів даних.

Тема 11. Нечітке моделювання HR в умовах цифрової економіки. Завдання нечіткого моделювання та інтелектуального аналізу даних при управлінні процесами управління HR полягає в ефективному вилученні та аналізі існуючого масиву даних співробітників з подальшим управлінням персоналом за допомогою хмарних рішень. Розглядається використання нових інформаційних технологій в управлінні персоналом та отримання нових знань.

Отримані в результаті показники ефективності роботи персоналу на підприємстві можуть бути представлені у вигляді багатовимірних структур, де кожен вимір представлений відповідними показниками системи управління підприємством. Розглядається метод моделювання HR.

Тема 12. Проактивне управління HR з урахуванням методів адаптації. Розглядається метод адаптації, який здійснюється за рахунок налаштування моделі до «генерованого середовища» на основі входів, що змінюються. У цьому способі механізм адаптивного планування визначається двома видами адаптації: пасивна та активна.

Пасивна адаптація визначається тим, що в процесі формування плану в системі застаються адаптивні властивості. Адаптивні властивості, реалізовані в плані у формі області маневрування, тією або іншою мірою визначають найбільш ефективну реакцію економічної системи на зміну умов реалізації плану.

Система активної адаптації виконується за допомогою реалізації адаптивних якостей управління HR в процесі його розподілу та корегування.

Моделювання процесів пасивної адаптації планів розкривається, як властивість пристосовуватися до умов, що змінюються. Реалізація плану визначається областю маневрування, під якою розуміють обсяги HR, на основі яких виконуються аналіз, розрахунки та корегування стратегічного плану підприємства. Обсяг області маневрування залежить від кількості працівників, а також ступеня їх взаємозамінності.

Оптимальна область маневрування з урахуванням прямих та непрямих резервів визначається за допомогою розв'язання задачі стохастичного програмування

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви тематичних розділів і тем	Кількість годин			
	усього го	у тому числі		
		л.	прак т.	сам. роб.
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1. Методологічні аспекти управління персоналом в умовах цифрової економіки				

Тема 1. Теоретико-методологічний аналіз управління персоналу	7			5
Тема 2. Управління персоналом як об'єктивне соціальне явище і сфера професійної діяльності	7	2	2	5
Тема 3. Принципи побудови системи управління персоналом	8			6
Разом за змістовим модулем 1	22	2	2	16
Змістовий модуль 2. Стратегія і політика управління персоналом				
Тема 4. Стратегія управління персоналом	7	2	2	5
Тема 5. Політика управління персоналом	7			5
Тема 6. Управління розвитком персоналу в суб'єкті економічної діяльності	8			6
Разом за змістовим модулем 2	22	2	2	16
Змістовий модуль 3. Ресурсне забезпечення управління персоналом				
Тема 7. Внутрішній маркетинг та маркетинг навчання персоналу організації	7	2	2	5
Тема 8. Розвиток персоналу на основі його оцінювання	7			5
Тема 9. Інновації в системі управління персоналом	8			6
Разом за змістовим модулем 3	22	2	2	16
Змістовий модуль 4. Інтелектуальний аналіз HR у проактивному управлінні в умовах цифрової економіки				
Тема 10. Теоретико-методологічний аналіз управління HR	8	2	2	6
Тема 11. Нечітке моделювання HR в умовах цифрової економіки	8	2	2	6
Тема 12. Проактивне управління HR з урахуванням методів адаптації	8	2	2	6
Разом за змістовим модулем 4	24	6	6	18
Усього годин	90	12	12	66

5. ТЕМИ ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ

№ теми	Назва теми	Кіл-ть годин
Змістовий модуль 1. Методологічні аспекти управління персоналом в умовах цифрової економіки		
1	Теоретико-методологічний аналіз управління персоналу	2

2	Управління персоналом як об'єктивне соціальне явище і сфера професійної діяльності	
3	Принципи побудови системи управління персоналом	
	Разом за змістовим модулем 1	2
Змістовий модуль 2. Стратегія і політика управління персоналом		
4	Стратегія управління персоналом	
5	Політика управління персоналом	2
6	Управління розвитком персоналу в суб'єкті економічної діяльності	
	Разом за змістовим модулем 2	2
Змістовий модуль 3. Ресурсне забезпечення управління персоналом		
7	Ресурсне забезпечення управління персоналом	
8	Розвиток персоналу на основі його оцінювання	2
9	Інновації в системі управління персоналом	
	Разом за змістовим модулем 3	2
Змістовий модуль 4. Інтелектуальний аналіз HR у проактивному управлінні в умовах цифрової економіки		
10	Теоретико-методологічний аналіз управління HR	2
11	Нечітке моделювання HR в умовах цифрової економіки	2
12	Проактивне управління HR з урахуванням методів адаптації	2
	Разом за змістовим модулем 4	6
Усього годин		12

6. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ теми	Назва теми	Кіл-ть годин
Змістовий модуль 1. Методологічні аспекти управління персоналом в умовах цифрової економіки		
1	Побудова вхідних функцій приналежності HR в системі Matlab	2
	Разом за змістовим модулем 1	2
Змістовий модуль 2. Стратегія і політика управління персоналом		
2	Побудова баз нечітких лінгвістичних правил Matlab	2
	Разом за змістовим модулем 2	2
Змістовий модуль 3. Ресурсне забезпечення управління персоналом		
3	Побудова системи нечіткого виводу даних.	2

	Разом за змістовим модулем 3	2
Змістовий модуль 4. Інтелектуальний аналіз HR у проактивному управлінні в умовах цифрової економіки		
4	Побудова поверхні виводу результату моделювання оцінювання персоналу	6
	Разом за змістовим модулем 4	6
Усього годин		12

7. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ теми	Назва теми	Кіл-ть годин
Змістовий модуль 1. Методологічні аспекти управління персоналом в умовах цифрової економіки		
1	Оцінювання ефективності персоналу, для підвищення рівня розвитку та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання.	5
2	Оцінка вимог до персоналу та збільшення витрат на розвиток людських ресурсів у цифровій економіці	5
3	Аналіз принципів побудови системи управління персоналом	6
	Разом за змістовим модулем 1	16
Змістовий модуль 2. Стратегія управління персоналом		
4	Розробка перспективного плану забезпечення потреб організації у висококваліфікованому персоналі	5
5	Розробка комплексу концептуальних засад роботи з персоналом	5
6	Розробка програми розвитку персоналу	6
	Разом за змістовим модулем 2	16
Змістовий модуль 3. Ресурсне забезпечення управління персоналом		
7	Аналіз інструментів внутрішнього маркетингу, які підвищують лояльність персонлу	5
8	Аналіз оцінки в системі розвитку персоналу	5
9	Аналіз інновацій в системі управління персоналом кадровій роботі	6
	Разом за змістовим модулем 3	16
Змістовий модуль 4. Інтелектуальний аналіз HR у проактивному		

управлінні в умовах цифрової економіки		
10	Аналіз вхідних змінних в системі нечіткої логіки.	6
11	Аналіз побудови баз нечітких лінгвістичних правил	6
12	Аналіз побудови системи нечіткого виводу даних	6
	Разом за змістовим модулем 4	18
	Усього годин	66

8. ВИДИ КОНТРОЛЮ І СИСТЕМА НАКОПИЧЕННЯ БАЛІВ

№ змістового модуля	Вид контролю	Кіл-ть балів
ПОТОЧНИЙ		
1	<i>Тест № 1.</i> Основні положення Закону України «Про інноваційну діяльність»	10
2	<i>Тест № 2.</i> Стратегічне управління персоналом	10
3	<i>Тест № 3.</i> Ресурсне забезпечення управління персоналом	10
4	<i>Тест № 4.</i> Інтелектуальний аналіз HR у проактивному управлінні в умовах цифрової економіки	10
	<i>Самостійна робота № 1.</i> Підготовка лінгвістичних змінних персоналу	10
	<i>Самостійна робота № 2.</i> Написання нечітких правил оцінювання персоналу	10
	<i>Разом:</i>	60
ПІДСУМКОВИЙ		
	Залік, у т.ч.	40
	<i>Презентація</i> електронного портфоліо аспіранта	10
	<i>Захист</i> дослідницької пропозиції	30
	<i>Разом:</i>	30
	<i>Усього</i>	100

За наявності сертифікату (свідоцтва, програми тощо) про проходження онлайн-курсу, тренінгу, вебінару, курсу підвищення кваліфікації та ін. з тематики (однієї з тем, змістового модуля) навчальної дисципліни залежно від кількості прослуханих годин (здобутих кредитів) здобувачу може бути нараховано до 50 балів. Дотичність тематики, відповідність досягнутих результатів навчання та кількість додаткових балів визначається викладачем. Документи, що підтверджують участь здобувача у відповідних заходах, мають бути подані викладачу до початку сесії.

Шкала оцінювання: національна та ECTS

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою
		Залік
A	90 – 100 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	
C	75 – 84 (добре)	
D	70 – 74 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)	
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)	

9. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА ТА ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

До змістового модуля 1

1. Дяків О. П., Острроверхов В. М. *Управління персоналом : навч.-метод. посіб. 2-ге вид., перероб. і допов.* Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
2. Іванов М.М. *Управління персоналом в умовах цифрової економіки (діджиталізації): методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (ступеня доктора філософії) спеціальності 051 «Економіка» освітньо-наукової програми «Економіка».* Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2020. 42 с.
3. Климчук О. В. *Інформаційні системи і технології в управлінні персоналом : конспект лекцій.* Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. 160 с.
4. Череп О. Г., Іванов С. М., Калюжна Ю. В., Малтиз В. В. *Проактивне управління людськими ресурсами (HR) в умовах цифрової економіки: монографія.* Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2020. 200 с.
5. *Digital Leadership : A New Leadership Style for the 21st Century / edited M. Franco.* London : IntechOpen, 2020. 158 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049717.pdf>.
6. Guillen M. *Motivation in Organisations : Searching for a Meaningful Work-Life Balance.* London : Routledge, 2021. 255 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049686.pdf>.
7. Ivanov M., Ivanov S., Cherep O, Terentieva N., Maltiz V., Kaliuzhna I., Lyalyuk V. *Fuzzy modelling of Big Data of HR in the conditions of Industry 4.0. Machine Learning for Prediction of Emergent Economy Dynamics 2020. Special Edition of International Conference on Monitoring, Modeling & Management of Emergent Economy (M3E2-MLPEED 2020) (Odessa, Ukraine, July 13-18, 2020).* CEUR-WS.org, online, 2020. Vol-2713. P. 295-314. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2713/paper30.pdf>.
8. Ivanov S., Ivanov M. *Assessment method of personnel performance indicators in HR process management. The scientific heritage.* 2020. No 43. P. 28-31.

9. Ivanov S., Maksyshko N., Ivanov M. Neural Network Forecasting Using Big Data. *The 2nd International Workshop on Intelligent Information Technologies & Systems of Information Security with CEUR-WS* (Khmelnitskyi, Ukraine, March 24–26, 2021). CEUR-WS.org, 2021. Vol. 2853. P. 90-98. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2853/short6.pdf>.

10. Ivanov M., Ivanov S., Terentieva N., Maltiz V., Kalyuzhnaya J. Fuzzy modeling in human resource management. *The International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2020): E3S Web of Conferences* (Kryvyi Rih, Ukraine, May 20-22, 2020). 2020. Vol. 166 (2020), 13010. URL: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2020/26/e3sconf_icsf2020_13010/e3sconf_icsf2020_13010.html.

11. Ivanov M., Maksyshko N., Ivanov S., Terentieva N. Intelligent data analysis in HR process management. *The Third International Workshop on Computer Modeling and Intelligent Systems (CMIS-2020)* (Zaporizhzhia, Ukraine, April 27-May 1, 2020). CEUR-WS.org, online, 2020. Vol. 2608. P. 754-768. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2608/paper57.pdf>.

12. Kodden B. *The Art of Sustainable Performance : A Model for Recruiting, Selection, and Professional Development*. Cham : Springer, 2020. 120 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050204.pdf>.

13. Oppl S., Sary C. *Designing Digital Work: Concepts and Methods for Human-centered Digitization*. Cham : Palgrave Macmillan, 2019. 435 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049710.pdf>.

14. Tipuric D. *The Enactment of Strategic Leadership : A Critical Perspective*. Cham : Palgrave Macmillan, 2022. 323 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049708.pdf>.

15. Yorks L., Abel A. L., Rotatori D. *Strategic Human Resource Development in Practice : Leveraging Talent for Sustained Performance in the Digital Age of AI*. Cham : Springer, 2022. 199 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050203.pdf>.

До змістового модуля 2

1. Іванов М. М. Мотивація персоналу підприємств машинобудування в сучасних умовах. *Інноваційні підходи в системі забезпечення економічної безпеки: проблеми та шляхи вирішення: монографія / за заг. ред. Череп А. В. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. С. 162 – 169.*

2. Іванов М.М. *Управління персоналом в умовах цифрової економіки (діджиталізації): методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (ступеня доктора філософії) спеціальності 051 «Економіка» освітньо-наукової програми «Економіка».* Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2020. 42 с.

3. Климчук О. В. *Інформаційні системи і технології в управлінні персоналом : конспект лекцій.* Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. 160 с.

4. Череп О. Г., Іванов С. М., Калюжна Ю. В., Малтиз В. В. Проактивне управління людськими ресурсами (HR) в умовах цифрової економіки: монографія. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2020. 200 с.
5. Digital Leadership : A New Leadership Style for the 21st Century / edited M. Franco. London : IntechOpen, 2020. 158 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049717.pdf>.
6. Guillen M. Motivation in Organisations : Searching for a Meaningful Work-Life Balance. London : Routledge, 2021. 255 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049686.pdf>.
7. Ivanov M., Ivanov S., Cherep O, Terentieva N., Maltiz V., Kaliuzhna I., Lyalyuk V. Fuzzy modelling of Big Data of HR in the conditions of Industry 4.0. *Machine Learning for Prediction of Emergent Economy Dynamics 2020. Special Edition of International Conference on Monitoring, Modeling & Management of Emergent Economy (M3E2-MLPEED 2020)* (Odessa, Ukraine, July 13-18, 2020). CEUR-WS.org, online, 2020. Vol-2713. P. 295-314. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2713/paper30.pdf>.
8. Ivanov S., Ivanov M. Assessment method of personnel performance indicators in HR process management. *The scientific heritage*. 2020. No 43. P. 28-31.
9. Ivanov M., Ivanov S., Terentieva N., Maltiz V., Kalyuzhnaya J. Fuzzy modeling in human resource management. *The International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2020): E3S Web of Conferences* (Kryvyi Rih, Ukraine, May 20-22, 2020). 2020. Vol. 166 (2020), 13010. URL: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2020/26/e3sconf_icsf2020_13010/e3sconf_icsf2020_13010.html.
10. Ivanov M., Maksyshko N., Ivanov S., Terentieva N. Intelligent data analysis in HR process management. *The Third International Workshop on Computer Modeling and Intelligent Systems (CMIS-2020)* (Zaporizhzhia, Ukraine, April 27-May 1, 2020). CEUR-WS.org, online, 2020. Vol. 2608. P. 754-768. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2608/paper57.pdf>.
11. Kodden B. The Art of Sustainable Performance : A Model for Recruiting, Selection, and Professional Development. Cham : Springer, 2020. 120 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050204.pdf>.
12. Oppl S., Sary C. Designing Digital Work: Concepts and Methods for Human-centered Digitization. Cham : Palgrave Macmillan, 2019. 435 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049710.pdf>.
13. Tipuric D. The Enactment of Strategic Leadership : A Critical Perspective. Cham : Palgrave Macmillan, 2022. 323 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049708.pdf>.
14. Yorks L., Abel A. L., Rotatori D. Strategic Human Resource Development in Practice : Leveraging Talent for Sustained Performance in the

Digital Age of AI. Cham : Springer, 2022. 199 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050203.pdf>.

До змістового модуля 3

1. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. 2-ге вид., перероб. і допов. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
2. Іванов М. М. Мотивація персоналу підприємств машинобудування в сучасних умовах. *Інноваційні підходи в системі забезпечення економічної безпеки: проблеми та шляхи вирішення*: монографія / за заг. ред. Череп А. В. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. С. 162 – 169.
3. Іванов М.М. Управління персоналом в умовах цифрової економіки (діджиталізації): методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (ступеня доктора філософії) спеціальності 051 «Економіка» освітньо-наукової програми «Економіка». Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2020. 42 с.
4. Череп О. Г., Іванов С. М., Калюжна Ю. В., Малтиз В. В. Проактивне управління людськими ресурсами (HR) в умовах цифрової економіки: монографія. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2020. 200 с.
5. Digital Leadership : A New Leadership Style for the 21st Century / edited M. Franco. London : IntechOpen, 2020. 158 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049717.pdf>.
6. Guillen M. Motivation in Organisations : Searching for a Meaningful Work-Life Balance. London : Routledge, 2021. 255 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049686.pdf>.
7. Ivanov M., Ivanov S., Cherep O, Terentieva N., Maltiz V., Kaliuzhna I., Lyalyuk V. Fuzzy modelling of Big Data of HR in the conditions of Industry 4.0. *Machine Learning for Prediction of Emergent Economy Dynamics 2020. Special Edition of International Conference on Monitoring, Modeling & Management of Emergent Economy (M3E2-MLPEED 2020)* (Odessa, Ukraine, July 13-18, 2020). CEUR-WS.org, online, 2020. Vol-2713. P. 295-314. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2713/paper30.pdf>.
8. Ivanov S., Maksyshko N., Ivanov M. Neural Network Forecasting Using Big Data. *The 2nd International Workshop on Intelligent Information Technologies & Systems of Information Security with CEUR-WS* (Khmelnitskyi, Ukraine, March 24–26, 2021). CEUR-WS.org, 2021. Vol. 2853. P. 90-98. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2853/short6.pdf>.
9. Ivanov M., Ivanov S., Terentieva N., Maltiz V., Kalyuzhnaya J. Fuzzy modeling in human resource management. *The International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2020): E3S Web of Conferences* (Kryvyi Rih, Ukraine, May 20-22, 2020). 2020. Vol. 166 (2020), 13010. URL: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2020/26/e3sconf_icsf2020_13010/e3sconf_icsf2020_13010.html.

10. Ivanov M., Maksyshko N., Ivanov S., Terentieva N. Intelligent data analysis in HR process management. *The Third International Workshop on Computer Modeling and Intelligent Systems (CMIS-2020)* (Zaporizhzhia, Ukraine, April 27-May 1, 2020). CEUR-WS.org, online, 2020. Vol. 2608. P. 754-768. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2608/paper57.pdf>.
11. Kodden B. *The Art of Sustainable Performance : A Model for Recruiting, Selection, and Professional Development*. Cham : Springer, 2020. 120 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050204.pdf>.
12. Oppl S., Sary C. *Designing Digital Work: Concepts and Methods for Human-centered Digitization*. Cham : Palgrave Macmillan, 2019. 435 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049710.pdf>.
13. Tipuric D. *The Enactment of Strategic Leadership : A Critical Perspective*. Cham : Palgrave Macmillan, 2022. 323 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049708.pdf>.
14. Yorks L., Abel A. L., Rotatori D. *Strategic Human Resource Development in Practice : Leveraging Talent for Sustained Performance in the Digital Age of AI*. Cham : Springer, 2022. 199 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050203.pdf>.

До змістового модуля 4

1. Дяків О. П., Островецький В. М. *Управління персоналом : навч.-метод. посіб. 2-ге вид., перероб. і допов.* Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
2. Іванов М.М. Оцінювання інвестиційних проєктів в управлінні промислового підприємства умов сучасної економіки. *Фінансові стратегії інноваційного розвитку економіки*. 2021. № 3 (51). С. 99-102.
3. Іванов М.М. Управління персоналом в умовах цифрової економіки (діджиталізації): методичні рекомендації до практичних занять для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти (ступеня доктора філософії) спеціальності 051 «Економіка» освітньо-наукової програми «Економіка». Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2020. 42 с.
4. Климчук О. В. *Інформаційні системи і технології в управлінні персоналом : конспект лекцій*. Вінниця : ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. 160 с.
5. Череп О. Г., Іванов С. М., Калюжна Ю. В., Малтиз В. В. *Проактивне управління людськими ресурсами (HR) в умовах цифрової економіки: монографія*. Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2020. 200 с.
6. *Digital Leadership : A New Leadership Style for the 21st Century / edited M. Franco*. London : IntechOpen, 2020. 158 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049717.pdf>.
7. Guillen M. *Motivation in Organisations : Searching for a Meaningful Work-Life Balance*. London : Routledge, 2021. 255 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049686.pdf>.

8. Ivanov M., Ivanov S., Cherep O, Terentieva N., Maltiz V., Kaliuzhna I., Lyalyuk V. Fuzzy modelling of Big Data of HR in the conditions of Industry 4.0. *Machine Learning for Prediction of Emergent Economy Dynamics 2020. Special Edition of International Conference on Monitoring, Modeling & Management of Emergent Economy (M3E2-MLPEED 2020)* (Odessa, Ukraine, July 13-18, 2020). CEUR-WS.org, online, 2020. Vol-2713. P. 295-314. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2713/paper30.pdf>.
9. Ivanov S., Maksyshko N., Ivanov M. Neuro-fuzzy Control System for a Non-deterministic Object in Real Time. *Proceedings of The Fourth International Workshop on Computer Modeling and Intelligent Systems (CMIS-2021)* (Zaporizhzhia, Ukraine, April 27, 2021). CEUR-WS.org, online, 2021. Vol. 2864. P. 475–484. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2864/paper42.pdf>.
10. Ivanov S., Maksyshko N., Ivanov M. Neural Network Forecasting Using Big Data. *The 2nd International Workshop on Intelligent Information Technologies & Systems of Information Security with CEUR-WS* (Khmelnitskyi, Ukraine, March 24–26, 2021). CEUR-WS.org, 2021. Vol. 2853. P. 90-98. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-2853/short6.pdf>.
11. Ivanov M., Ivanov S., Terentieva N., Maltiz V., Kalyuzhnaya J. Fuzzy modeling in human resource management. *The International Conference on Sustainable Futures: Environmental, Technological, Social and Economic Matters (ICSF 2020): E3S Web of Conferences* (Kryvyi Rih, Ukraine, May 20-22, 2020). 2020. Vol. 166 (2020), 13010. URL: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2020/26/e3sconf_icsf2020_13010/e3sconf_icsf2020_13010.html.
12. Ivanov M., Maksyshko N., Ivanov S., Terentieva N. Intelligent data analysis in HR process management. *The Third International Workshop on Computer Modeling and Intelligent Systems (CMIS-2020)* (Zaporizhzhia, Ukraine, April 27-May 1, 2020). CEUR-WS.org, online, 2020. Vol. 2608. P. 754-768. URL: <http://ceur-ws.org/Vol-2608/paper57.pdf>.
13. Kodden B. *The Art of Sustainable Performance : A Model for Recruiting, Selection, and Professional Development*. Cham : Springer, 2020. 120 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050204.pdf>.
14. Oppl S., Sary C. *Designing Digital Work: Concepts and Methods for Human-centered Digitization*. Cham : Palgrave Macmillan, 2019. 435 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049710.pdf>.
15. Tipuric D. *The Enactment of Strategic Leadership : A Critical Perspective*. Cham : Palgrave Macmillan, 2022. 323 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0049708.pdf>.
16. Yorks L., Abel A. L., Rotatori D. *Strategic Human Resource Development in Practice : Leveraging Talent for Sustained Performance in the Digital Age of AI*. Cham : Springer, 2022. 199 p. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi68/0050203.pdf>.