**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**
**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра менеджменту**

# РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

# «МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ»

| | |
|---|---|
| ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ | 28 Публічне управління та адміністрування |
| СПЕЦІАЛЬНІСТЬ | 281 Публічне управління та адміністрування |
| РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ | Перший (бакалаврський) |
| ФАКУЛЬТЕТ | Економічний |

Біла Церква – 2021

**Менеджмент персоналу.** Робоча програма навчальної дисципліни для здобувачів вищої освіти економічного факультету за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування», перший (бакалаврський) рівень вищої освіти / Укладачі: Н. В. Коваль. Біла Церква: БНАУ, 2021. 19 с.

**Укладачі: Н. В. Коваль,** канд. екон. наук, доцент

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри менеджменту
(Протокол №1 від 27.08.2021 р.)

Завідувач кафедри менеджменту,
д-р екон. наук, професор _____ Ю. С. Гринчук

Гарант ОП «Публічне управління та адміністрування»
канд. екон. наук, доцент _____ В. І. Панасюк

Схвалено науково-методичною комісією економічного факультету
(Протокол № 1 від 30.08.2021 р.)

Голова науково-методичної комісії економічного факультету
д-р екон. наук, професор _____ І.М. Паска

# ЗМІСТ

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ 4
2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ 5
3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ 5
4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ 6
5. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ 7
6. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ 8
6.1. Лекції 8
6.2. Практичні заняття 9
6.3. Самостійна робота 11
6.4. Орієнтовна тематика індивідуальних та групових завдань 13
7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ 15
8. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ 15
9. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ 15
10. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ 16
11. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ 17
12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ 18

# 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Згідно з навчальним планом на 2021-2022 навчальний рік, на вивчення дисципліни «Менеджмент персоналу» для денної форми навчання виділено всього 120 академічних годин (4 кредити ECTS), у т. ч. аудиторних – 56 годин (лекції – 28, практичні заняття – 28), самостійна робота студентів – 64 години.

Опис навчальної дисципліни за показниками та формами навчання наведено в таблиці:

<table>
<tr><td rowspan="2">Найменування показників</td><td rowspan="2">Шифр та найменування галузі знань, спеціальності, рівень вищої освіти</td><td colspan="2">Характеристика навчальної дисципліни</td></tr>
<tr><td>денна форма навчання</td><td>заочна форма навчання</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Кількість кредитів, відповідних ECTS – 4</td><td rowspan="2">Галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування»</td><td colspan="2">Обов’язкова</td></tr>
<tr><td colspan="2">Рік підготовки:</td></tr>
<tr><td>Змістових модулів – 2</td><td rowspan="5">Спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»</td><td>4-й</td><td>5-й</td></tr>
<tr><td>Індивідуальне навчально-дослідне завдання (есе, критичний огляд наукових публікацій, мінілекція)</td><td colspan="2">Семестр</td></tr>
<tr><td rowspan="2">7-й</td><td rowspan="2">7-й</td></tr>
<tr><td rowspan="2">Загальна кількість академічних годин – 120</td><td colspan="2">Лекції</td></tr>
<tr><td>28 год.</td><td>6 год.</td></tr>
<tr><td rowspan="6">Тижневих годин для денної форми навчання:<br>аудиторних – 4<br>самостійної роботи студента – 4,5.</td><td rowspan="6">Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти</td><td colspan="2">Практичні</td></tr>
<tr><td>28 год.</td><td>6 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2">Самостійна робота</td></tr>
<tr><td>64 год.</td><td>108 год.</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="2">Підсумковий контроль: іспит</td></tr>
<tr></tr>
</table>

**Метою** вивчення дисципліни є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо формування та реалізації кадрової політики в сучасних установах та організаціях, раціонального відбору працівників на посади та формування ефективного трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

## 2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Обов'язкова навчальна дисципліна «Менеджмент персоналу» базується на знаннях таких дисциплін як «Менеджмент», вивчених на 2-му курсі; «Публічна служба», «Комунікативний менеджмент», вивчений на третьому курсі.

## 3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

| **Результати навчання відповідно до стандарту спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти** | **Результати навчання з дисципліни «Менеджмент персоналу»** |
|---|---|
| РН 8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень. | РН 8.1. Вміння аналізувати складні виробничі ситуації, обґрунтовувати та впроваджувати ефективні рішення в галузі управління персоналом. |
| РН 11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції. | РН 11.1. Володіння методами ефективного комплектування штату та адаптації працівників.<br>РН 11.2. Вміння визначати причини плинності кадрів, розробляти та впроваджувати заходи щодо стабілізації колективу. |
| РН 14. Уміти коригувати професійну діяльність у випадку зміни вихідних умов. | РН 14.1. Вміння управляти діловою кар'єрою та службово-посадовим рухом управлінців з метою їх стимулювання та розвитку.<br>РН 14.2. Вміння формувати згуртований трудовий колектив організації та управляти ним.<br>РН 14.3. Розуміння сутності позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та вміння розробляти заходи щодо його покращання.<br>РН 14.4. Знання традиційних та сучасних форм та методів навчання та підвищення кваліфікації працівників та вміння застосовувати їх залежно від потреб організації. |
| РН 15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності. | РН 15.1. Володіння методами раціонального оцінювання працівників та вміння застосовувати їх в конкретній ситуації.<br>РН 15.2. Вміння оцінювати рівень результативності та ефективності роботи з персоналом за допомогою різних показників. |

# 4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «МЕНЕДЖМЕНТ ПЕРСОНАЛУ»

## *Змістовий модуль 1.* Основи управління персоналом. Організаційне забезпечення управління персоналом

Тема 1.1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій
Тема 1.2. Управління персоналом як соціальна система
Тема 1.3. Формування колективу організації
Тема 1.4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу
Тема 1.5. Кадрова політика організації
Тема 1.6. Служби персоналу: організація та функції

## *Змістовий модуль 2.* Процес управління персоналом. Соціальне партнерство та ефективність управління персоналом

Тема 2.1. Кадрове планування в організаціях
Тема 2.2. Організація набору та відбору кадрів
Тема 2.3. Мотивація персоналу
Тема 2.4. Оцінювання та атестація персоналу
Тема 2.5. Управління процесом розвитку та рухом персоналу
Тема 2.6. Управління процесом вивільнення персоналу
Тема 2.7. Соціальне партнерство в організації
Тема 2.8. Ефективність управління персоналом

# 5. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

| Назви змістових модулів і тем | Кількість годин | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Денна форма | | | | Заочна форма | | | |
| | Усього | у тому числі | | | Усього | у тому числі | | |
| | | л | п | ср | | л | п | ср |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** |
| **Модуль 1** | | | | | | | | |
| *Змістовий модуль 1.* **Основи управління персоналом. Організаційне забезпечення управління персоналом** | | | | | | | | |
| Тема 1.1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій | 8 | 2 | 2 | 4 | 8 | 0,5 | 0,5 | 7 |
| Тема 1.2. Управління персоналом як соціальна система | 9 | 2 | 2 | 5 | 9 | 0,5 | 0,5 | 8 |
| Тема 1.3. Формування колективу організації | 8 | 2 | 2 | 4 | 8,5 | 0,5 | - | 8 |
| Тема 1.4. Згуртованість та соціальний розвиток колективу | 9 | 2 | 2 | 5 | 7,5 | - | 0,5 | 7 |
| Тема 1.5. Кадрова політика організації | 8 | 2 | 2 | 4 | 9 | 0,5 | 0,5 | 8 |
| Тема 1.6. Служби персоналу: організація і функції | 9 | 2 | 2 | 5 | 9 | 0,5 | 0,5 | 8 |
| *Змістовий модуль 2.* **Процес управління персоналом. Соціальне партнерство та ефективність управління персоналом** | | | | | | | | |
| Тема 2.1. Кадрове планування в організаціях | 8 | 2 | 2 | 4 | 8 | 0,5 | 0,5 | 7 |
| Тема 2.2. Організація набору та відбору кадрів | 9 | 2 | 2 | 5 | 9 | 0,5 | 0,5 | 8 |
| Тема 2.3. Мотивація персоналу | 9 | 2 | 2 | 5 | 9 | 0,5 | 0,5 | 8 |
| Тема 2.4. Оцінювання та атестація персоналу | 9 | 2 | 2 | 5 | 9 | 0,5 | 0,5 | 8 |
| Тема 2.5. Управління процесом розвитку та рухом персоналу | 9 | 2 | 2 | 5 | 9 | 0,5 | 0,5 | 8 |
| Тема 2.6. Управління процесом вивільнення персоналу | 8 | 2 | 2 | 4 | 7,5 | 0,5 | - | 7 |
| Тема 2.7. Соціальне партнерство в організації | 9 | 2 | 2 | 5 | 8,5 | - | 0,5 | 8 |
| Тема 2.8. Ефективність управління персоналом | 8 | 2 | 2 | 4 | 9 | 0,5 | 0,5 | 8 |
| **Усього годин** | **120** | **28** | **28** | **64** | **120** | **6** | **6** | **108** |

Примітка: л – лекції, п – практичні заняття, ср – самостійна робота студентів.

# 6. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

## 6.1. Лекції

| Тема і зміст лекції | К-ть годин |
|---|---|
| *Змістовий модуль 1.* **Основи управління персоналом. Організаційне забезпечення управління персоналом** | |
| **1.1. Управління персоналом в системі менеджменту організацій** Роль і значення управління персоналом як науки і навчальної дисципліни. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Етапи історичного розвитку управління персоналом. | 2 |
| **1.2. Управління персоналом як соціальна система** Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка. Структура і чисельність персоналу підприємства (організації). Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність працівника: сутність, види. | 2 |
| **1.3. Формування колективу організації** Колектив як соціальна група. Етапи створення і розвитку трудового колективу. Структура та ефективність роботи трудового колективу. Корпоративна культура в системі управління персоналом. | 2 |
| **1.4. Згуртованість і соціальний розвиток колективу** Згуртованість колективу: сутність, стадії. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Соціальні ролі і відносини в колективі. Соціальний розвиток колективу. | 2 |
| **1.5. Кадрова політика організації** Поняття і значення сучасної кадрової політики підприємств (організацій). Стратегії управління персоналом. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства (організації). | 2 |
| **1.6. Служби персоналу: організація і функції** Організація роботи кадрової служби. Діловодство в роботі кадрової служби. Ефективність роботи кадрової служби. | 2 |
| **Разом за змістовий модуль 1** | 12 |
| *Змістовий модуль 2.* **Процес управління персоналом. Соціальне партнерство та ефективність управління персоналом** | |
| **2.1. Кадрове планування в організації** Кадрове планування: значення, цілі, завдання, принципи, етапи. Кадровий контролінг і кадрове планування. Види планування роботи з персоналом підприємства (організації). Визначення потреби підприємства (організації) в персоналі. | 2 |
| **2.2. Організація набору і відбору персоналу** Наймання персоналу. Залучення персоналу. Відбір персоналу. | 2 |
| **2.3. Мотивація персоналу** | 2 |

| | |
|---|---|
| Сутність, зміст та цілі мотивації персоналу. Змістовні та процесуальні теорії мотивації, їх переваги та недоліки. Сучасні тенденції мотивації різних категорій персоналу. Абсентеїзм: сутність, види, причини, наслідки, методи боротьби. Послідовність розробки / оновлення системи мотивації персоналу. | |
| **2.4. Оцінювання та атестація персоналу**<br>Ділове оцінювання персоналу. Оцінювання спеціалістів і керівників підприємства (організації). Атестація персоналу. | 2 |
| **2.5. Управління процесом розвитку і рухом персоналу**<br>Кар'єра: сутність, види, етапи. Управління кар'єрою. Навчання персоналу. Управління мобільністю кадрів. Планування і підготовка кадрового резерву. | 2 |
| **2.6. Управління процесом вивільнення персоналу**<br>Способи вивільнення персоналу. Організація процесу звільнення. Управління плинністю кадрів. Управління безпекою персоналу. | 2 |
| **2.7. Соціальне партнерство**<br>Соціальне партнерство: сутність і функції. Система регулювання соціально-трудових відносин. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Закордонний досвід соціального партнерства. | 2 |
| **2.8. Ефективність управління персоналом**<br>Економічна, соціальна та організаційна ефективність управління персоналом підприємства (організації). Оцінка комплексної ефективності управління персоналом. | 2 |
| **Разом за змістовий модуль 2** | 16 |
| **Всього** | 28 |

## 6.2. Практичні заняття

| № з/п | Назва теми | К-ть годин |
|---|---|---|
| *Змістовий модуль 1.* **Основи управління персоналом. Організаційне забезпечення управління персоналом** | | |
| 1 | **Управління персоналом у системі менеджменту організацій**<br>Порівняння американського, японського та європейського підходів до менеджменту персоналу організації. Вирішення ситуаційних завдань щодо стилів управління в організації. Розрахунок прогнозної чисельності економічно активного населення регіону з метою обґрунтування його інвестиційної привабливості. | 2 |
| 2 | **Управління персоналом як соціальна система**<br>Тест Белбіна – «Ролі в команді», особливості створення досконалої команди. Розрахунок та аналіз структури персоналу (за віком, освітою, категоріями, кваліфікацією). | 2 |

| | | |
|---|---|---|
| | Розробка моделі робочого місця. | |
| 3 | **Формування колективу**<br>Визначення етапів формування студентської групи, дослідження, чи є студентська група колективом, зображення структури колективу. Діагностика соціально-психологічного клімату в групі за двофакторною моделлю Б. Такмена. Визначення ціннісно-орієнтаційної єдності колективу за методикою Вайсмана. | 2 |
| 4 | **Згуртованість і соціальний розвиток колективу**<br>Визначення індексу групової згуртованості та побудова соціограми студентської групи; визначення неформальних студентських лідерів. | 2 |
| 5 | **Кадрова політика організації**<br>Порівняльна характеристика закритої та відкритої кадрової політики. Визначення внутрішніх та зовнішніх чинників формування кадрової політики. Вирішення ситуаційних завдань, пов'язаних з аналізом кадрової політики організації. | 2 |
| 6 | **Служби персоналу: організація і функції**<br>Формування особової справи державного службовця. Складання посадової інструкції для однієї з посад (головний спеціаліст відділу економічного розвитку міста, начальник відділу інформаційних ресурсів та зв'язків з громадськістю, адміністратор управління адміністративних послуг, начальник відділу кадрової роботи та з питань служби в органах місцевого самоврядування Білоцерківської міськради). | 2 |
| **Разом за змістовий модуль 1** | | **12** |
| *Змістовий модуль 2.* **Процес управління персоналом. Соціальне партнерство та ефективність управління персоналом** | | |
| 7 | **Кадрове планування в організаціях**<br>Розрахунок потреби організації в адміністративно-управлінському персоналі, балансу робочого часу. | 2 |
| 8 | **Організація набору і відбору персоналу**<br>Визначення джерел набору персоналу. Аналіз оголошень про вакансію на Єдиному порталі вакансій державної служби. Заповнення заяви та резюме. Аналіз Порядку проведення конкурсу на зайняття посад державної служби. Ознайомлення з тестовими питаннями на знання законодавства, прикладами ситуаційних завдань та орієнтовними питаннями, які можуть задавати члени комісії під час співбесіди, оприлюдненими на офіційному веб-сайті НАДС. Ознайомтеся з кращими практиками адаптації державних службовців, розробка програми адаптації молодого працівника. | 2 |
| 9 | **Мотивація персоналу**<br>Розрахунок коефіцієнту абсентеїзму. Аналіз Концепції | |

| | | |
|---|---|---|
| | реформування системи оплати праці державних службовців та видів заохочень державних службовців. | |
| 10 | **Оцінювання та атестація персоналу**<br>Оцінювання результатів службової діяльності державного службовця на основі «Методичних рекомендацій щодо визначення завдань і ключових показників результативності, ефективності та якості службової діяльності державних службовців, які займають посади державної служби категорій «Б» і «В», моніторингу їх виконання та перегляду» та «Порядку проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців». | 2 |
| 11 | **Управління процесом розвитку і рухом персоналу**<br>Уточнення особистого життєвого плану, характеристика фаз розвитку професіонала, складання власної кар'єрограми. Ознайомлення з кращими практиками професійного розвитку державних службовців. | 2 |
| 12 | **Управління процесом вивільнення персоналу**<br>Аналіз підстав для припинення державної служби, їх характеристика. Аналіз руху кадрів в організації. Розробка заходів щодо формування стабільного трудового колективу. Розробка схеми бесіди з працівником, що звільняється. | 2 |
| 13 | **Соціальне партнерство**<br>Опрацювання розділу II (Колективний договір) та розділу III (Трудовий договір) Кодексу законів про працю України, Законів України «Про колективні договори і угоди» від 01.07.1993 р. №3356-XII та «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» від 03.03.1998 р. №137/98-ВР. Мінідискусія: 1. Соціальне партнерство в Україні: чи існує воно? 2. Соціально-трудова захищеність працівника в Україні: які є гарантії? 3. Тіньова зайнятість: переваги, недоліки. | 2 |
| 14 | **Ефективність управління персоналом**<br>Аналіз показників оцінки економічної, соціальної та організаційної ефективності управління персоналом. Розрахунок ефективності витрат на персонал. | 2 |
| **Разом за змістовий модуль** 2 | | 16 |
| **Всього** | | **28** |

## 6.3. Самостійна робота

| № з/п | Назва теми | К-ть годин |
|---|---|---|
| *Змістовий модуль 1.* **Основи управління персоналом. Організаційне забезпечення управління персоналом** | | |

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Еволюція концепцій і теорій управління персоналом. Стилі управління персоналом. | 4 |
| 2 | Соціальний паспорт трудового колективу. Карта опису робочого місця. Профіль особистісних якостей «ідеального працівника». Партисипативне управління. Структура та призначення класифікатора професій ДК 003-2010 та довідника кваліфікаційних характеристик професій. | 5 |
| 3 | Класифікація груп, що утворюються в трудовому колективі. Основні принципи побудови нормальних соціально-психологічних відносин у трудовому колективі. | 4 |
| 4 | Характеристика соціографічного методу. Особливості побудови соціограми. | 5 |
| 5 | Персонал-маркетинг як елемент кадрової політики. | 4 |
| 6 | Призначення та стандартні зразки наступних документів: трудовий договір та його види; особовий листок з обліку кадрів; особова справа (основні вимоги до складання та ведення); трудова книжка (правила заповнення, ведення та зберігання); штатно-посадова книга; алфавітна книга; накази щодо особового складу. Типове положення про службу управління персоналом державного органу. Порядок ведення та зберігання особових справ державних службовців. Порядок укладення контрактів про проходження державної служби. | 5 |
| **Разом за змістовий модуль 1** | | **27** |
| *Змістовий модуль 2.* **Процес управління персоналом. Соціальне партнерство та ефективність управління персоналом** | | |
| 7 | Вибір форм трудових відносин з працівниками і організація їх праці. Переваги і недоліки традиційних та сучасних (лізинг, аустафінг) джерел набору персоналу. | 4 |
| 8 | Вимоги до осіб, які претендують на вступ на державну службу. Акт про призначення на посаду. Випробування та встановлення відповідності державного службовця займаній посаді. Присяга державного службовця. Порядок проведення конкурсу на зайняття посад державної служби. Управління трудовою адаптацією. | 5 |
| 9 | Абсентеїзм в менеджменті персоналу: сутність, види, причини, наслідки. Оплата праці, заохочення і соціальні гарантії державних службовців. Преміювання державних службовців органів державної влади, інших державних органів, їхніх апаратів (секретаріатів). Концепція реформування системи оплати праці державних службовців та затвердження плану заходів з її реалізації. | 5 |
| 10 | Порядок проведення оцінювання результатів службової діяльності державних службовців. | 5 |
| 11 | Система професійного навчання державних службовців, голів | 5 |

| | | |
|---|---|---|
| | місцевих державних адміністрацій, їх перших заступників та заступників, посадових осіб місцевого самоврядування та депутатів місцевих рад. Порядок організації підвищення кваліфікації державних службовців. Методичні рекомендації щодо складання, перегляду та моніторингу виконання індивідуальної програми підвищення рівня професійної компетентності державного службовця (індивідуальної програми професійного розвитку). | |
| 12 | Підстави для припинення державної служби, їх характеристика. | 4 |
| 13 | Засоби впливу держави, профспілок і працедавців на формування трудових відносин між працівником і працедавцем. Показники оцінки стану соціального партнерства в державі. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників. | 5 |
| 14 | Оцінювання ефективності діяльності служби персоналу організації. | 4 |
| **Разом за змістовий модуль 2** | | **37** |
| **Всього годин** | | **64** |

**Примітка:** У розрахунку годин на виконання самостійної роботи передбачено час на підготовку до практичного заняття та виконання індивідуального завдання.

## 6.4. Орієнтовна тематика індивідуальних та групових завдань

1. Абсентеїзм, його причини, наслідки та методи регулювання.
2. Види адаптації нових працівників та чинники, що на неї впливають.
3. Емоційно-вольовий вплив керівника на підлеглих.
4. Залежність стратегії та політики управління персоналом від генеральної стратегії розвитку організації.
5. Засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці.
6. Знання керівниками основ психології як необхідна передумова ефективного управління персоналом.
7. Ключові фактори ефективності функціонування кадрової служби.
8. Методи аналізу ефективності використання робочого часу.
9. Потреби та ціннісні орієнтації працівників, урахування їх у процесі мотивації трудової поведінки.
10. Псевдоавторитети, їх види та причини виникнення.
11. Сутність і переваги оцінювання персоналу за досягненням поставлених цілей.
12. Сучасні тенденції в процесі перебудови кадрових служб підприємств та організацій.
13. Фактори умов праці та їх вплив на здоров’я, працездатність працівників, продуктивність праці та інші економічні показники.
14. Характеристика підходів до управління персоналом у країнах західної Європи.

15. «Жіночий» та «чоловічий» підходи до управління в контексті національних моделей менеджменту персоналу та вимог сучасного бізнес-середовища.

16. Чи існує в Україні національна модель управління персоналом та яка вона, якщо є?

17. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті державних установ та організацій.

18. Основні тенденції сучасного етапу розвитку управління персоналом.

19. Формування кадрової еліти в Україні – проблеми сьогодення.

20. Роль менеджера з управління персоналом як соціолога та психолога організації.

21. Особливості діяльності служб управління персоналом у країнах ЄС.

22. Зарубіжний досвід управління професійною орієнтацією працівників.

23. Зміст і значення конкурсного відбору персоналу.

24. Як переконати кадрового менеджера прийняти на роботу кандидата без досвіду роботи?

25. Випробувальний термін як форма відбору персоналу: юридичні вимоги, проблеми та умови ефективного застосування випробувального терміну.

26. Необхідність та переваги наставництва і консультування в адаптаційному періоді.

27. Особливості управління персоналом на підприємствах (в організаціях) України.

28. Оптимізаційні методи скорочення витрат на персонал.

29. Лізинг персоналу: сутність та шляхи використання лізингу персоналу на вітчизняних підприємствах.

30. Система факторів, що впливають на об'єктивність ділового оцінювання персоналу.

31. Нетрадиційні способи мотивації працівників.

32. Типові помилки при доборі кадрів.

33. Сучасні інформаційні технології як чинник підвищення ефективності роботи з персоналом.

34. Особливості проведення співбесіди з кандидатами при найманні на роботу в різних країнах.

35. Кар'єра жінки в організації: психологічні особливості.

36. Гуманізація праці персоналу як вимога часу.

37. Робота з кадровим резервом у стратегічному управлінні персоналом.

38. Система багаторівневої освіти працівників в Україні: проблеми та перспективи.

39. Навчання працівників за кордоном: специфіка та потреба часу.

40. Тренінги персоналу як дієві методи навчання.

41. Сучасні технології управління кар’єрою.

42. Чинники успіху в розвитку кар’єри.

43. Роль профспілок у представництві інтересів найманих працівників.

44. Значення ергономіки в забезпеченні сприятливих умов праці.

45. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності.
46. Результати досліджень українських вчених у галузі національної культури, їх використання в управлінні персоналом.
47. Тестування як метод оцінювання кандидатів на вакантні робочі місця: переваги й недоліки.
48. Кадровий менеджмент і виклики XXI ст. Вимоги часу до системи управління персоналом.
49. Особливості управління персоналом у державній, матеріальній і духовній сферах.
50. Теорія людського капіталу та її рекомендації щодо необхідності інвестицій у розвиток людини.
51. Концепція «аналіз людських ресурсів» та її вплив на практику роботи з персоналом.
52. Сутність теорії поведінки особистості, використання її рекомендацій на практиці.
53. Сутність етики ділових відносин, використання її рекомендацій на практиці.
54. Сутність теорії поколінь, використання її рекомендацій на практиці.
55. Загальна характеристика психологічних прийомів та технік, які використовуються при доборі і перевірці персоналу.
56. Електронне портфоліо як засіб формалізації людського капіталу.

## 7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Під час лекційного курсу застосовуються пояснювально-ілюстративний метод, проводяться міні-лекції, лекції-презентації у програмі Microsoft Office PowerPoint, практикується дискусійне обговорення проблемних питань. Практичні заняття проводяться у вигляді семінарів-практикумів з виконанням ситуаційних та розрахункових завдань – індивідуальних та в мінігрупах; є практика проведення дискусійного обговорення проблемних питань, впровадження методики (тест Белбіна), виконання соціографічного дослідження, есе, критичний огляд наукових публікацій. Для аналізу використовуються нормативно-правові акти, реальна звітність установ та організацій, зразки документів.

## 8. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Успішність студента оцінюється шляхом проведення поточного, модульного та підсумкового контролю.

Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться в усній та письмовій формі.

Поточне оцінювання знань студентів здійснюється під час проведення лекційних та практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Об'єктами поточного контролю є:

- активність та результативність роботи студента протягом семестру щодо вивчення програмного матеріалу дисципліни;
- виконання завдань на практичних заняттях;
- виконання індивідуальних та самостійних завдань.

Модульний контроль рівня знань передбачає виявлення рівня опанування студентом матеріалу змістового модуля та вміння застосувати теоретичні знання для вирішення практичної ситуації.

Кількість отриманих балів з кожного виду навчальних робіт за різними формами поточного контролю виставляється студентам у журнал академічної групи та електронний журнал після кожного контрольного заходу.

Підсумковий контроль навчальної діяльності студентів здійснюється на іспиті. Іспит проводиться у формі комп'ютерного тестування.

## 9. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Оцінка за лекційне заняття виставляється за активність студента в дискусії.

Оцінку на практичному занятті студент отримує за виконані розрахункові та ситуаційні завдання, командні проєкти, зроблені доповіді, презентації, есе, критичні огляди наукових публікацій, активність під час дискусій.

Під час модульного контролю засобом оцінювання є письмова контрольна робота.

Контроль здійснюється за трьома складовими: лекційною (теоретичною), практичною (розрахункові завдання) та самостійною роботою.

Під час підсумкового контролю засобами оцінювання результатів навчання з дисципліни є стандартизовані комп'ютерні тести.

## 10. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Поточний контроль успішності здобувачів вищої освіти здійснюється за чотирирівневою шкалою – «2», «3», «4», «5».

### Критерії оцінювання результатів навчання за чотирирівневою шкалою

| Бали | Критерії оцінювання |
|---|---|
| **«Відмінно»** | Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано завдання. Водночас здобувач вищої освіти має продемонструвати вміння аналізувати і оцінювати явища, факти і процеси, застосовувати наукові методи для аналізу конкретних ситуацій, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів, докладно обґрунтувати свої твердження та висновки. |

| | |
|---|---|
| **«Добре»** | Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано 75% завдань. Водночас здобувач вищої освіти виявляє вміння аналізувати і оцінювати явища, факти і події, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів та докладно обґрунтувати свої твердження та висновки. |
| **«Задовільно»** | Отримують за роботу, в якій правильно виконано 60% завдань. При цьому здобувач вищої освіти не виявив вміння аналізувати і оцінювати явища, факти та недостатньо обґрунтував твердження та висновки, недостатньо впевнено орієнтується у навчальному матеріалі. |
| **«Незадовільно»** | Отримують за роботу, в якій виконано менш як 60% завдань. При цьому здобувач вищої освіти демонструє невміння аналізувати явища, факти, події, робити самостійні висновки та їх обґрунтувати, що свідчить про те, що студент не оволодів програмним матеріалом. |

Підсумкова оцінка з дисципліни виставляється за 100-бальною шкалою. Вона обчислюється як сума балів з поточного, модульного та підсумкового контролю.

Сума балів з поточного контролю визначається як середнє арифметичне значення (САЗ) всіх отриманих студентом оцінок за такою формулою:

$$\text{БПК} = \frac{\text{САЗ} \times \max \text{ПК}}{5},$$

де *БПК* – бали з поточного контролю; *САЗ* – середнє арифметичне значення усіх отриманих студентом оцінок (з точністю до 0,01); *max ПК* – максимально можлива кількість балів з поточного контролю.

Відсутність студента на занятті у формулі приймається як «0».

**Розподіл балів, що присвоюється здобувачам вищої освіти за підсумкового контролю «іспит»**

| Види робіт | Лекції | Практичні заняття | Самостійна робота | Модульний контроль | ІНДЗ | Іспит | Загальний бал |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Максимально можлива кількість балів | 10 | 20 | 10 | 20 | 10 | 30 | 100 |

**Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти**

| За 100-бальною шкалою | За шкалою ECTS | За національною шкалою | |
|---|---|---|---|
| | | іспит | залік |
| 90–100 | A | Відмінно | Зараховано |
| 82–89 | B | Добре | |
| 75–81 | C | | |
| 64–74 | D | Задовільно | |
| 60–63 | E | | |
| 35–59 | FX | Незадовільно (не зараховано) з можливістю | |

| | | |
|---|---|---|
| | | повторного складання |
| 1–34 | F | Незадовільно (не зараховано) з обов'язковим повторним вивченням |

## 11. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ ТА ТЕХНІЧНИХ ЗАСОБІВ НАВЧАННЯ

**Наочні засоби:**

Слайдові презентації у програмі Microsoft Office Power Point; навчально-методичне забезпечення; навчальні матеріали в системі Moodle.

**Технічні засоби:** ПК; проектор.

**Комунікаційні он-лайн технології:** WordCloud, Zoom, Viber, Messenger, e-mail.

## 12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

### Основна література

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. К.: ЦУЛ, 2019. 468 с.
2. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник. Х. : Вид-во НУА, 2013. 376 с.
3. Руденко О. М., Газізов М. М. Система і стратегія HR-менеджменту для державного управління: навч.-метод. матеріали. К.: НАДУ, 2013. 100 с.
4. Управління персоналом: підручник / В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін.; за заг. та наук. ред. к. е. н., проф. В. М. Данюка. К.: КНЕУ; Краматорськ: НКМЗ, 2013. 666 с.
5. Хміль Ф. І. Управління персоналом: підручник. К.: Академвидав, 2006. 488 с.
6. Менеджмент персоналу. Методичні рекомендації до практичних занять та самостійної роботи здобувачів освітнього ступеня «бакалавр» спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» / укладачі Ю. С. Гринчук, Н. В. Коваль, М. В. Вихор, М. В. Руденко. Біла Церква: БНАУ, 2020. 121 с.

### Додаткова література

1. Кеннеді Д. Безжальний менеджмент та ефективність людських ресурсів. Харків: Ранок : Фабула, 2019. 304 с.
2. Кон А. Покарані нагородами. Вади системи мотивації. Харків: Клуб сімейного дозвілля. 2019. 384 с.
3. Пінк Д. Драйв. Дивовижна правда про те, що нас мотивує. Харків: Клуб сімейного дозвілля, 2016. 208 с.
4. Про управління персоналом. Harvard Business Review: 10 найкращих статей. К.: КМ-Букс, 2018. 256 с.

5. Шевчук С. В., Клименко І. В. Українська мова за професійним спрямуванням: підручник; 2-ге вид., виправл. і доп. К.: Алерта, 2011. 696 с.

6. Недашковська Я. А., Дарченко Н.Д. Абсентеїзм у менеджменті персоналу. URL: http://www.rusnauka.com/17_PN_2015/Economics/5_194631.doc.htm

7. Коваль Н. В., Биба В. А. Використання теорії поколінь в менеджменті персоналу. *Ефективна економіка.* 2020. № 10. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8262

## Інтернет-ресурси

1. https://www.kadrovik.ua/ – сайт Всеукраїнської асоціації кадровиків.
2. https://hrliga.com/ – сайт Спілки кадровиків та спеціалістів з управління персоналом.
3. https://www.managment.com.ua – український сайт, що містить тематичний розділ «Управління персоналом», в якому друкуються різнопланові статті з управління персоналом в організаціях.
4. https://career.gov.ua/ – Єдиний портал вакансій державної служби.
5. https://nads.gov.ua/ – офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби.