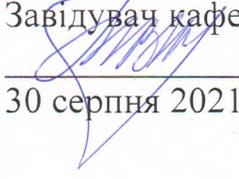


ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

 Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА

30 серпня 2021 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
(обов'язкова навчальна дисципліна)

Управління персоналом

освітньо-професійна програма Менеджмент підприємства

спеціальність 073 Менеджмент

галузь знань 07 Управління і адміністрування

освітній ступінь бакалавр

навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних технологій

Полтава
2021/2022 н. р.

Робоча програма навчальної дисципліни «Управління персоналом» для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальності 073 Менеджмент

Мова викладання державна.

Розробник: Сазонова Т., доцент кафедри менеджменту ім. І.А. Маркіної, к.е.н., доцент

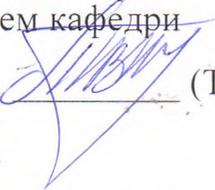
26 серпня 2021 року

 (Тетяна САЗОНОВА)

Схвалено на засіданні кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної

Протокол від «30» серпня 2021 року № 1

Затверджено завідувачем кафедри

«30» серпня 2021 року  (Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА)

Погоджено гарантом освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства

«30» серпня 2021 року

 (Тетяна САЗОНОВА)

Схвалено головою НМР

спеціальності «Менеджмент»

 (Тетяна САЗОНОВА)

1. Опис навчальної дисципліни

Елементи характеристики	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
	073МЕН_бд_2021 [1] (стн)	073МЕН_бз_2021 [1] (стн)
Загальна кількість годин	210	210
Кількість кредитів	7	7
Місце в індивідуальному навчальному плані здобувача вищої освіти	обов'язкова	
Рік навчання (курс)	1	1
Семестр	1	1
Лекції (годин)	46	8
Практичні (годин)	24	4
Самостійна робота (годин)	140	198
Вид підсумкового контролю	екзамен	

2. Передумови для вивчення навчальної дисципліни

Перелік навчальних дисциплін, які передують її вивченню відповідно до структурно-логічної схеми освітньо-професійної програми Менеджмент підприємства: Економіка підприємства, Менеджмент, Статистика.

3. Заплановані результати навчання

Мета вивчення навчальної дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо розроблення та реалізації кадрової політики в сучасних організаціях, раціонального відбору працівників на посади та формування дієвого трудового колективу, оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

Основні завдання навчальної дисципліни: формування у здобувачів вищої освіти знань щодо складових ефективності системи управління персоналом в організації, підприємстві; обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління персоналом; формування та аналіз стану кадрової політики організації, підприємства; проектування системи управління персоналом та нормативної чисельності працівників кадрової служби підприємства, організації; управління соціальним розвитком трудового колективу; формування успішної команди як соціального утворення; застосування сучасних методів планування та прогнозування потреб у персоналі; організування набору і відбору персоналу в організації, підприємстві; навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації працівників на етапі розвитку персоналу організації; управління діловою кар'єрою та службово-посадовим рухом управлінців з метою їх розвитку; атестування персоналу та використання результатів у системі мотивування; оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.

Компетентності:

загальні:

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК 9. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 11. Здатність до адаптації та дій у новій ситуації.

ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК 15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

фахові:

ФК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

ФК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

ФК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

ФК 9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

ФК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

ФК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

ФК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

ФК 14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

ФК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

ФК 19. Уміння організовувати власну діяльність та діяльність підлеглих; складати основні види управлінської документації, управляти офісом.

Програмні результати навчання:

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадськосвідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Методи навчання: словесні (МН 1 – лекція, бесіда, розповідь-пояснення), наочні (МН 2 – ілюстрування), практичні (МН 3 – вправи, практичні роботи, роботи з навчально-методичною літературою); дедуктивний (НМЛ 2), аналітичний (НМЛ 4), синтетичний (НМЛ 5), порівняння (НМЛ 6), узагальнення (НМЛ 7), конкретизація (НМЛ 8), виокремлення основного (НМЛ 9); творчий (МНМ 2), проблемно-пошуковий (МНМ 3); методи самостійної роботи (МНСР 1 – завдання самостійної роботи), робота під керівництвом викладача (МНСР 2 – самостійна робота, розв’язування задач, виконання практичних завдань); методи формування пізнавальних інтересів (МСМ 1 – навчальні дискусії для вирішення проблемної ситуації), методи стимулювання і мотивації обов’язку й відповідальності (МСМ 2 – роз’яснення мети навчального предмета, висування вимог до вивчення предмета, заохочення і покарання, оперативний контроль, вказування на недоліки, зауваження); бінарні методи (МНІ 1 – словесно-інформаційний, словесно-проблемний, наочно-практичний), інтерактивні (МНІ 3 – кейс-метод, дискусії, проектування професійних ситуацій, мозковий штурм).

4. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал (робітники) та управлінський персонал (службовці), зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності.

Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна.

Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації

Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації. Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя). Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії.

Тема 4. Кадрове планування в організаціях

Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи персоналом на підприємстві. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції. Методи визначення потреб підприємства у персоналі. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів.

Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника. Структура інформації про персонал.

Тема 5. Організація набору та відбору персоналу

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів.

Професіограма: модель співробітника і модель посади. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору. Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід. Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналізування та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх зіставлення. Випробування. Рішення про найм. Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна. Первинна та вторинна адаптація. Входження та інтеграція. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво.

Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками кадрових служб. Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу. Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

Тема 7. Формування колективу організації Колектив як соціальна група.

Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу.

Види структур трудового колективу: функціональна, професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна, вікова, соціально-психологічна, соціально-класова. Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудовою колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції. Формальна і неформальна структура трудового колективу. Типи формальних груп в організації. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом. Колектив і команда: спільне та від'ємне. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі. Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика основних розділів і документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації.

Тема 9. Оцінювання персоналу в організації

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та

комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації. Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілями діяльності. Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінювання різних категорій посад керівників. Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо. Атестація персоналу: сутність та види. Призначення та зміст атестаційної комісії. Організація та порядок проведення атестації персоналу. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізування потреб персоналу. Навчання персоналу. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні. Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для кар'єрного зростання працівників. Управління мобільністю кадрів. Аналізування потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу. Суміщення професій. Види кадрових нововведень. Інноваційний потенціал працівника.

Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму. Управління плинністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу. Управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорони здоров'я працівників в організації. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом на підприємстві.

Тема 12. Соціальне партнерство в організації

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча база. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони та зміст колективного договору. Порядок укладання та реєстрації колективного договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням. Регулювання соціально-трудова відносин в організації. Громадські організації. Роль профспівкової організації у представництві інтересів найманих працівників.

Тема 13. Ефективність управління персоналом

Система економічних, соціальних та організаційних показників управління

персоналом: сутність та зміст. Критерії ефективності управління персоналом. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом: сутність, переваги та недоліки у застосуванні. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу. Взаємозалежність ефективності діяльності підприємства та результатів роботи персоналу. Показники оцінювання ефективності діяльності підрозділів з управління персоналом. Ефективність витрат на персонал. Роль кадрового аудиту та кадрового консультування в підвищенні ефективності управління персоналом.

5. Структура (тематичний план) навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин							
	073МЕН_бд_2021 [1] (стн)				073МЕН_бз_2021 [1] (стн)			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
л		п	с.р.	л		п	с.р.	
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	17	4	2	11	16	2		14
Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	17	4	2	11	16			16
Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організацій	17	4	2	11	18	2	2	14
Тема 4. Кадрове планування в організаціях	15	2	2	11	16			16
Тема 5. Організація набору та відбору персоналу	17	4	2	11	16			16
Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу	17	2		15	14			14
Тема 7. Формування колективу організації	16	4	2	10	18	2	2	14
Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	16	4	2	10	16	2		14
Тема 9. Оцінювання персоналу в організації	16	4	2	10	16			16
Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації	16	4	2	10	16			16
Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу	16	4	2	10	16			16
Тема 12. Соціальне партнерство в організації	16	4	2	10	16			16
Тема 13. Ефективність управління персоналом	14	2	2	10	16			16
Усього годин	210	46	24	140	210	8	4	198
ЕКЗАМЕН	27	-	-	27	27	-		27

6. Темі практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		073МЕН_б д_2021 [1] (стн)	073МЕН_б з_2021 [1] (стн)
1	Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	2	
2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	2	
3	Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	2	2
4	Тема 4. Кадрове планування в організаціях	2	
5	Тема 5. Організація набору та відбору персоналу	2	
6	Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу		
7	Тема 7. Формування колективу організації	2	2
8	Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	2	
9	Тема 9. Оцінювання персоналу в організації	2	
10	Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації	2	
11	Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу	2	
12	Тема 12. Соціальне партнерство в організації	2	
13	Тема 13. Ефективність управління персоналом	2	
	Разом	24	4

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		07ЗМЕН_бд_2021 [П] (стн)	07ЗМЕН_бз_2021 [П] (стн)
1	Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	11	14
2	Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	11	16
3	Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	11	14
4	Тема 4. Кадрове планування в організаціях	11	16
5	Тема 5. Організація набору та відбору персоналу	11	16
6	Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу	15	14
7	Тема 7. Формування колективу організації	10	14
8	Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	10	14
9	Тема 9. Оцінювання персоналу в організації	10	16
10	Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації	10	16
11	Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу	10	16
12	Тема 12. Соціальне партнерство в організації	10	16
13	Тема 13. Ефективність управління персоналом	10	16
	Разом	140	198

8. Оцінювання результатів навчання

Програмні результати навчання	Форми оцінювання
ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, розв'язування тестів, екзамен
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, екзамен
ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, екзамен
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, екзамен
ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, екзамен
ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, екзамен
ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадськосвідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, розв'язування тестів, екзамен
ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.	виконання вправ на практичних заняттях, виконання завдань самостійної роботи, екзамен

Забезпечення тематикою дисципліни успішного опанування програмних результатів навчання для здобувачів вищої освіти

Теми занять	Програмні результати навчання								Разом
	ПРН 3	ПРН 4	ПРН 6	ПРН 9	ПРН 11	ПРН 14	ПРН 15	ПРН 17	
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	+	+	+	+	+		+	+	7
Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	+		+	+	+		+	+	6
Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	+	+	+	+	+		+	+	7
Тема 4. Кадрове планування в організаціях	+		+	+				+	4
Тема 5. Організація набору та відбору персоналу	+	+	+	+	+		+	+	7
Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу	+	+			+			+	4
Тема 7. Формування колективу організації	+	+		+	+	+	+		6
Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	+	+		+	+	+	+	+	7
Тема 9. Оцінювання персоналу в організації	+	+	+				+		4
Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації	+	+	+		+	+	+	+	7
Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу	+	+			+		+		4
Тема 12. Соціальне партнерство в організації	+						+	+	3
Тема 13. Ефективність управління персоналом		+	+				+	+	4
Разом	12	10	8	7	9	3	11	10	70
максимальний відсоток у підсумковій оцінці з навчальної дисципліни, %	17	14	11	11	13	4	16	14	100
мінімальний відсоток у підсумковій оцінці з навчальної дисципліни, %	10	9	7	6	8	2	9	9	60

Критерієм успішного навчання є досягнення здобувачем вищої освіти мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання.

Критерії успішного опанування програмних результатів навчання

Програмні результати навчання	Відсоток у підсумковій оцінці з навчальної дисципліни, %	Пороговий рівень оцінок, балів	
		максимальний	мінімальний
ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	17	17	10
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.	14	14	9
ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	11	11	7
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	11	11	6
ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	13	13	8
ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	4	4	2
ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадськосвідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	16	16	9
ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.	14	14	9
Разом	100	100	60

Одним із обов'язкових елементів освітнього процесу є систематичний поточний контроль оволодіння компетентностями та підсумкова оцінка рівня досягнення програмних результатів навчання.

9. Форми оцінювання результатів навчання

Програмні результати навчання	Форми оцінювання								Разом	
	виконання вправ на практичних заняттях		виконання завдань самостійної роботи		розв'язування тестів		екзамен			
	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів	мінімальна кількість балів	максимальна кількість балів
ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	4	5	1	2	4	6	1	4	10	17
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.	4	6	4	6			1	2	9	14
ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	3	5	3	4			1	2	7	11
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	5	9					1	2	6	11
ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	4	6	3	3			1	4	8	13
ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	1	2					1	2	2	4
ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадськовідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	2	3	1	3	4	6	2	4	9	16
ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.	5	8	4	6					9	14
Разом	28	44	16	24	8	12	8	20	60	100

**10. Схема нарахування балів з навчальної дисципліни
073МЕН_бд_2021 [1] (стн)**

Назва теми	Форми оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання завдань самостійної роботи	розв'язування тестів	екзамен	
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій	4	2	1		7
Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	3	2	1		6
Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	4	2	1		7
Тема 4. Кадрове планування в організаціях	3	2	1		6
Тема 5. Організація набору та відбору персоналу	4	2	1		7
Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу		2			2
Тема 7. Формування колективу організації	4	2	1		7
Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	4	2	1		7
Тема 9. Оцінювання персоналу в організації	4	2	1		7
Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації	4	1	1		6
Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу	3	2	1		6
Тема 12. Соціальне партнерство в організації	3	1	1		5
Тема 13. Ефективність управління персоналом	4	2	1		7
Екзамен				20	20
Разом	44	24	12	20	100

073МЕН_бз_2021 [1] (стн)

Назва теми	Форми оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти				Разом
	виконання вправ на практичних заняттях	виконання завдань самостійної роботи	розв'язування тестів	екзамен	
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій		6*	1*		7
Тема 2. Управління персоналом як соціальна система			1*		1
Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	22		1*		23
Тема 4. Кадрове планування в організаціях		6*			6
Тема 5. Організація набору та відбору персоналу			1*		1
Тема 6. Організування діяльності та функції служб персоналу			1*		1
Тема 7. Формування колективу організації	22		1*		23
Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу		6**	1**		7
Тема 9. Оцінювання персоналу в організації			1**		1
Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації		6**	1**		7
Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу			1**		1
Тема 12. Соціальне партнерство в організації			1**		1
Тема 13. Ефективність управління персоналом			1**		1
Екзамен				20	20
Разом	44	24	12	20	100

* виконуються / здаються на першому практичному занятті;

** виконуються / здаються на другому практичному занятті.

Форми, шкала та критерії оцінювання результатів навчання при проведенні поточного контролю успішності здобувачів вищої освіти:

- розв'язування тестів (5 питань – ціна вірної відповіді 0,2 бали):

Рівень опанування ПРН відповідної навчальної програми	Кількість правильних відповідей на тестові завдання	Кількість балів
Високий	5	1,0
Достатній	4	0,8
Середній	3	0,6
Задовільний	2	0,4
Низький	1	0,2
Незадовільний	0	0

- виконання вправ на практичних заняттях:

Рівень опанування ПРН відповідної навчальної програми	Якісна оцінка відповідей, виконання завдань, поведінки здобувача	Кількість балів
Високий	Відповіді вірні, супроводжувалися практичними прикладами та власними роздумами з теми заняття. Висока активність на занятті	4 (3; 22-20)
Достатній	Відповіді в цілому вірні, але містять деякі помилки. Висока активність на занятті.	3 (2; 19-16)
Середній	Відповіді містять ряд помилок, що характеризують знання здобувача як середні. Висока активність на занятті.	2 (1; 15-11)
Задовільний	Відповіді містять помилки, які є суттєвими, що здебільшого викликані недостатнім опануванням здобувача навчального матеріалу. Незначна активність на занятті.	1,0 (0,5; 10-6)
Низький	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який важко оцінити. Пасивна поведінка на занятті.	0,5 (0;5-1)
Незадовільний	Відповіді невірні. Пасивна поведінка на занятті.	0

- виконання завдань самостійної роботи:

Рівень опанування ПРН відповідної навчальної програми	Якісна оцінка відповідей, виконання завдань, поведінки здобувача	Кількість балів
Високий	Завдання виконані повністю вірно та оформлення відповідає вимогам, є практичні приклади та власні роздуми з теми заняття. Здані виконані завдання вчасно.	2 (1; 6)
Достатній	Завдання виконані в цілому вірно, але є незначні помилки та/або помилки в оформленні; присутній креативний підхід у виконанні завдань. Здані завдання вчасно.	1,5 (0,8; 5)
Середній	Відповіді на завдання самостійної роботи містять ряд помилок, що характеризують знання здобувача як середні. Присутні помилки в оформленні або невчасна здача завдання.	1,0 (0,6; 4)
Задовільний	Відповіді на поставлені завдання самостійної роботи містять помилки, які є суттєвими / або завдання виконане неповністю. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання.	0,5 (0,4; 3)
Незадовільний	Відповіді невірні, або містять значні помилки, що здебільшого зводять завдання до того рівня, який неможливо оцінити. Присутні помилки в оформленні та / або невчасна здача завдання. Або завдання не виконане зовсім.	0,5 (0-0,2; 0-2)

Форма проведення підсумкового контролю згідно робочого та навчального плану – екзамен.

Критерії оцінювання екзамену:

Екзамен включає виконання тестових завдань та теоретичних завдань (2 питання).

Оцінювання тестового завдання

Рівень опанування ПРН відповідної навчальної програми	Кількість правильних відповідей на тестові завдання, %	Кількість балів
Високий	90-100	10
Достатній	82-89	9-8
Середній	74-81	7-6
Задовільний	65-73	5-4
Низький	60-64	3-2
Незадовільний	0-59	0-1

Оцінювання теоретичних завдань

Рівень опанування ПРН відповідної навчальної програми	Критерій оцінювання	Кількість балів
Високий	здобувач виявив високий рівень опанування ПРН; питання розкриті у повному обсязі, присутній аналіз, самостійне бачення та наведені практичні приклади	5
Достатній	здобувач виявив достатній рівень опанування ПРН; в цілому вірно викладена сутність питання, але без наведення прикладів, додаткової інформації	4
Середній	здобувач виявив середній рівень опанування ПРН; у змісті відповіді на завдання, спостерігаються помилкові судження, недостатньо повна інформація, відсутній самостійний аналіз, приклади	3
Задовільний	здобувач виявив задовільний рівень опанування ПРН; у відповіді спостерігаються значні помилки, але здобувач орієнтується у сутності, змісті питань	2
Низький	здобувач виявив низький рівень опанування ПРН; завдання виконане на слабкому рівні, або допущені грубі помилки у виконанні	1
Незадовільний	здобувач виявив незадовільний рівень опанування ПРН; завдання не виконане, або виконане з великою кількістю помилок, які унеможливають його позитивну оцінку	0

11. Рекомендовані джерела інформації

Основні

1. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом : навч. посіб. Харків : НФаУ, 2015. 517 с.
2. Криворучко О. М., Водолажська Т.О. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Харків : ХНАДУ, 2016. 200 с.
3. Гавриш О. А., Довгань Л. Є., Крейдич І. М., Семенченко Н. В. Технології управління персоналом: монографія. Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2017. 528 с.
4. Управління персоналом : підручник / за заг. та наук. ред. В. М. Данюка. Київ : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
5. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
6. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. 212 с.
7. Гільорме Т. В., Єлісєєва О. К. Моделі управління персоналом підприємства: методологічна платформа та шляхи застосування: Монографія. Дніпропетровськ: «ФОП Дробязко С.І.», 2016. 170 с.
8. Інноваційні засади управління людськими ресурсами: можливості, виклики, пріоритети досягнення соціально-економічної безпеки : колективна монографія / за наук. редакцією д.е.н., професора Міщук Г. Ю. Рівне : НУВГП, 2020. 408 с.
9. Менеджмент персоналу. Практикум : навч. посіб. / за ред. О. І. Сердюк. Полтава : ПДАА, 2012. 344 с.
10. Збрицька Т. П., Савченко Г. О., Татаревська М. С. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. / За заг. ред. М. С. Татаревської. Одеса : Атлант, 2013. 427 с.
11. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник для студентів вищих навчальних закладів Київ : Академвидав, 2006. 488 с.

12. Сазонова Т. О., Федірець О. В. Стратегічне значення проектування інноваційної поведінки персоналу сучасної організації. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. №7. Ч. 3. С. 59–63.
13. Сазонова Т. О., Осташова В. О. Командний менеджмент в системі сучасного управління персоналом. *Менеджмент XXI століття: глобалізаційні виклики: кол. монографія*. / за заг. ред. проф. І. А. Маркіної. Полтава : ТОВ Сімон, 2017. С. 314-320.
14. Сазонова Т. О., Осташова В. О. Система управління розвитком персоналу як важливий елемент менеджменту персоналу сучасного аграрного підприємства. *Наукові розробки, передові технології, інновації : збірник наукових праць та тез наукових доповідей за матеріалами IV Міжнародної науково-практичної конференції*. Прага-Брно-Київ, К.: НДІСР. 2017. С. 235-244.
15. Сазонова Т. О., Нагорна Ж. В., В'юницький Д. І. Організація праці менеджера в контексті управління поведінкою персоналу підприємства. *Економіка та суспільство*. 2017. №13. С. 702-706.
16. Сазонова Т. О., Кононенко А. В., Кононенко І.В. Стимулювання працівників як фактор підвищення результативності діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2018. №1. С. 214-221.
17. Сазонова Т.О., Шульженко І. В. Організаційна культура як фактор формування ефективної діяльності підприємницьких структур. *Економічний, організаційний та правовий механізм підтримки і розвитку підприємництва : колективна монографія / за ред. О. В. Калашник, Х. З. Махмудов, І. О. Яснолоб*. Полтава, Видавництво ПП «Астрая», 2019. С. 166-172.
18. Сазонова Т. О., Келемеш Л. В. Системний підхід до управління персоналом сучасної організації. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал*. Випуск 37. 2019. С. 530-538. URL : http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/37_2019_ukr/79.pdf
19. Sazonova T., Oliinyk A., Oliinyk Y. Staff development as an element of company's social security. *Security management of the XXI century: national and geopolitical aspects. Issue 2: collective monograph / in edition I. Markina*. Prague. Nemoros s.r.o. 2020. P. 441-446
20. Сазонова Т. О., Даниленко В. В. Застосування психологічних методів управління персоналом підприємства в конкурентних умовах господарювання. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Випуск 29. С. 142-147.
21. Сазонова Т.О., Єріна В.В. Роль психологічних методів управління у формуванні ефективної діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2020. № 1. С. 103-109.
22. Сазонова Т.О., Федірець О. В., Пучка О. Ю. Соціально-психологічні методи управління персоналом в системі менеджменту сучасної організації. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Випуск 5 (22). С. 90-94. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/5_22_ukr/23.pdf
23. Сазонова Т.О., Потапюк І. П., Шаповал В. В. Роль корпоративної культури в сучасній діяльності підприємства. *Економічний форум*. 2020. Вип. 4. С. 138-144.
24. Шульженко І.В., Запорожченко О.В., Сазонова Т.О. Удосконалення механізму мотивації персоналу сучасного підприємства. *Інфраструктура ринку*, 2020. № 47. С. 133-136. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/47_2020_ukr/27.pdf

25. Сазонова Т.О., Пасічник Є.М. Роль командного менеджменту в ефективній діяльності підприємства. Економічний форум. 2021. Том 1. Вип. 1. С. 147-153.

Допоміжні

1. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 248 с.
2. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2002. 351 с. URL : <http://library.if.ua/books/104.html>
3. Управління персоналом : навч. посіб. / Виноградський М. Д., Беляєва С. В., Виноградська А. М., Шканова О. М. Київ : Центр навчальної літератури, 2006. 504 с.
4. Егоршин А. П. Управление персоналом : учеб. пособ. Н. Новгород : ИИМБ, 1999. 624 с.
5. Кибанов А. Я. Управление персоналом. Москва : ИНФРА-М, 1998. 669 с.
6. Маркова Н. С. Развитие персонала : навч. посіб. Харків : Вид. ХНЕУ, 2012. 256 с.
7. Иванова Т. В. HR-менеджмент современной организации : Методические материалы. Київ : ЦВП, 2015. 264 с.
8. Никифорошенко В.Г. Управління персоналом : Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене. Одеса : Атлант, 2013. 275 с.
9. Петюх В.М., Базиліук Б.Г., Герасименко О.О. Управління персоналом: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2007. 320 с.
10. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017. 252 с.
11. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник. Харків : Вид-во НУА, 2013. 376 с.
12. Управління персоналом : навч. посіб. / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець; ВНТУ. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.
13. Управління персоналом в умовах знаннєвої економіки: колективна монографія / під ред. д.е.н., професора Г. Г. Савіної. Херсон : ФОП Вишемирський В. С., 2019. 130 с.
14. Сазонова Т. О., Осташова В. О. Формування професійної готовності персоналу до реалізації проектів та їх правове самовиховання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. Випуск 17. Ч. 3. 2016. С. 78-82.
15. Сазонова Т. О., Михайлова О. В. Формування стратегії управління конфліктами організації в умовах сучасного бізнес-середовища. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. №20. с. 539-542. URL : <http://global-national.in.ua/archive/20-2017/110.pdf>
16. Sazonova T., Ostashova V. Fundamentals of the corporate health management: monog. *Fundamentals of the corporate health management. Management of the 21st century: globalization challenges* Prague: Nemoros s.r.o., 2018. P. 423-429.
17. Сазонова Т. О., Галинець І. В., Переверзев С. С. Соціальна відповідальність підприємства як прояв його корпоративної культури. *Економічний форум*. 2018. № 4. С. 314-319.
18. Сазонова Т. О., Сиротюк А. П., Вигівська І. А. Управління конфліктами як складова стратегії управління поведінкою персоналу. *Інфраструктура ринку*. 2018. №23. С. 148-153. URL : <http://www.market-infr.od.ua>
19. Сазонова Т. О., Терно А. І., Ляшенко В. Ю. Управління конфліктами як фактор підвищення конкурентоспроможності. *Інфраструктура ринку*. 2018. №25. С. 432-436. URL : <http://www.market-infr.od.ua>

20. Sazonova T., Ostashova V. Mediation of labour disputes: legal and practical aspects. *Security of the XXI century: national and geopolitical aspects: collective monograph* / in edition. I. Markina. Prague. Nemoros s.r.o. 2019. Czech Republic. P. 427-432.

21. Сазонова Т. О., Осташова В. О. Формування правової культури персоналу сучасної організації. *Економічний розвиток: теорія, методологія, управління. Збірник наукових праць та тез наукових доповідей за Матеріалами VI Міжнародної науково-практичної конференції* / за ред. Ігнат'євої І. А., Кучеренко Д. Г., Чаграк Н. І. Prague, 2019. С.122-128.

22. Сазонова Т. О. Самомотивація як невід'ємна складова ефективності особистості. *Приазовський економічний вісник*. Випуску 3 (20). С. 123-127. URL: http://rev.kpu.zp.ua/journals/2020/3_20_ukr/24.pdf

23. Sazonova T., Rudenko O. Social responsibility as a necessity of our time. *Management of the 21st century: globalization challenges. Issue 3: collective monograph* / in edition I. Markina. Prague. Nemoros s.r.o. 2020. Czech Republic. P. 265-270. URL: <https://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/academicdepartment/kafedra-menedzhmentu/mono2020sum3novaya1compressed.pdf>

24. Сазонова Т.О., Шульженко І. В., Хавронюк В. Ю. Управління конфліктами, як важливий елемент організаційної культури сучасної організації. *Інфраструктура ринку*. 2020. Випуск 47. С. 101-105. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/47_2020_ukr/21.pdf

Інформаційні ресурси

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

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

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

4. Всеукраїнська асоціація кадровиків. Офіційний сайт: URL : <http://www.kadrovik.ua/>

5. Газета «Кадри і зарплата». Офіційний сайт: URL : <http://www.kadrovik.ua/content/gazeta-kadri-i-zarplata>

6. Газета «Персонал Плюс». Офіційний сайт: URL : www.maup.com.ua

7. Горяча Лінія Кадровика URL : <http://www.facebook.com/mcferkadri>

8. Журнал «Директор по персоналу». Офіційний сайт: URL : www.HR-director.ru

9. Журнал «Довідник кадровика». Офіційний сайт: URL : http://www.kadrovik.ua/content/dovidnik_kadrovika

10. Журнал «Економіка АПК». Офіційний сайт: URL : <http://eapk.org.ua/uk/>

11. Журнал «Кадрова практика». Офіційний сайт: URL : <http://www.kadrovik.ua/content/kadrova-praktika-novii-poglyad-na-kadrovu-spravu>

12. Журнал «Кадровик-01». Офіційний сайт: URL : kadrovik01.com.ua/

13. Журнал «Кадровое дело». Офіційний сайт: URL : <http://www.kdelo.ru/>

14. Журнал «Работа с персоналом». Офіційний сайт: URL : www.HR-director.ru

15. Журнал «Управление персоналом – Украина». Офіційний сайт: URL : <http://www.hrd.com.ua/>

16. Журнал «Управление персоналом». Офіційний сайт: URL : www.top-personal.ru/

17. Кадровик-онлайн. Офіційний сайт: URL : <http://online.kadrovik.ua/>

18. Професійний портал кадровиків України. Горяча лінія кадровика. Офіційний сайт: http://kadrovik01.com.ua/mcfr-kadry/our_publications/kadrovik_01/