

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»  
ФАКУЛЬТЕТ СУСПІЛЬНИХ НАУК  
Кафедра соціології та соціальної роботи**



**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Декан факультету суспільних наук  
Остапець Ю.О.**

**2023 року**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Рівень вищої освіти	<b>другий (магістерський)</b>
Галузь знань	<b>23 Соціальна робота</b>
Спеціальність	<b>231 Соціальна робота</b>
Освітня програма	<b>Соціальна робота</b>
Статус дисципліни	<b>вибіркова</b>
Мова навчання	<b>українська</b>

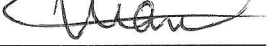
**Ужгород 2023**

Робоча програма навчальної дисципліни «Кадровий менеджмент» для здобувачів вищої освіти галузі знань **23 Соціальна робота** спеціальності **231 Соціальна робота** освітньої програми «Соціальна робота».

**Розробники: Ляшко Мар'яна Михайлівна**, старший викладач кафедри соціології та соціальної роботи

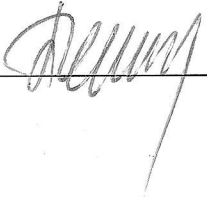
Робочу програму розглянуто та затверджено на засіданні кафедри **соціології та соціальної роботи**

протокол № 12 від «29» червня 2023 р.

Завідувач кафедри  Федір ШАНДОР

Схвалено науково-методичною комісією **факультету суспільних наук**

протокол № 8 від «29» червня 2023 р.

Голова науково-методичної комісії  Олена ПОПАДИЧ

## 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС – 4	Рік підготовки:	
Загальна кількість годин – 120	<b>1</b>	<b>1</b>
Кількість модулів – 2	Семестр:	
Тижневих годин для денної форми навчання:	<b>1</b>	<b>1</b>
аудиторних – 2	Лекції:	
самостійної роботи студента – 4.3	<b>22</b>	<b>8</b>
	Практичні (семінарські):	
	<b>20</b>	<b>6</b>
Вид підсумкового контролю: залік	Лабораторні:	
Форма підсумкового контролю: усна	Самостійна робота:	
	<b>78</b>	<b>106</b>

## 2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета навчальної дисципліни «**Кадровий менеджмент**» – формування знань, навичок і вмінь, розвиток здібностей, що дають змогу менеджерам здійснювати управлінську, організаційну, методичну, діагностичну, інноваційну діяльність, керуючи організаціями з урахуванням розвитку та ефективного використання їх кадрового потенціалу.

Основні завдання дисципліни: сприяти розумінню сутності та соціальної значущості професії кадрового менеджера, місця і ролі курсу в системі менеджменту і формуванні якостей менеджера у роботі з кадрами; розвивати здібності до саморозвитку власних фахових якостей, їх відповідності службовому становищу в ієрархії управлінської структури; до формування ефективної управлінської команди, яка професійно використовує людський потенціал у досягненні цілей організації; сформувати знання методологічних основ кадрового менеджменту і навички використання соціальних і психологічних технологій управління.

Відповідно до освітньої програми, вивчення дисципліни сприяє формуванню у здобувачів вищої освіти таких компетентностей:

### *Загальні компетентності (ЗК):*

- ЗК1. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
- ЗК3. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.
- ЗК6. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість.
- ЗК7. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- ЗК8. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
- ЗК9. Навички міжособистісної взаємодії.
- ЗК10. Здатність працювати в команді.

### *Загальні компетентності (З)*

*Професійний стандарт «Фахівець із соціальної роботи»:*

35. Здатність вчитися і бути навченим, до самоосвіти, постійного підвищення кваліфікації.

310. Здатність приймати обґрунтовані рішення.

***Фахові компетентності спеціальності (ФК):***

ФК4. Здатність до впровадження методів і технологій інноваційного практикування та управління в системі соціальної роботи.

ФК5. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (експертами з інших галузей/видів економічної діяльності), налагоджувати взаємодію державних, громадських і комерційних організацій на підґрунті соціального партнерства.

ФК6. Здатність до оцінки процесу і результату професійної діяльності.

ФК8. Здатність до спільної діяльності та групової мотивації, фасилітації процесів прийняття групових рішень.

ФК9. Здатність доводити знання та власні висновки до фахівців та нефахівців.

ФК13. Здатність до формування позитивного іміджу професії, її статусу в суспільстві.

ФК14. Здатність до ефективного менеджменту організації у сфері соціальної роботи.

***Фахові компетентності (за трудовою дією або групою трудових дій)***

***Професійний стандарт «Фахівець із соціальної роботи»:***

К2. Здатність розробляти критерії та показники ефективності професійної діяльності, застосовувати їх в оцінюванні виконаної роботи, пропонувати рекомендації щодо забезпечення якості соціальних послуг та реалізації управлінських рішень.

Л4. Здатність сприяти набуванню й удосконаленню фахівцями та нефахівцями спеціальних знань і навичок у сфері соціальної роботи.

Л5. Здатність налагоджувати соціальну взаємодію, співробітництво, попереджати і розв'язувати конфлікти в професійному колективі.

### **3. ОЧКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ**

Відповідно до освітньої програми «Соціальна робота», вивчення навчальної дисципліни повинно забезпечити досягнення здобувачами вищої освіти таких програмних результатів навчання (ПРН):

<b>Програмні результати навчання</b>	<b>Шифр ПРН</b>
Розв'язувати складні задачі і проблеми, що потребують оновлення й інтеграції знань в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог	<b>ПРН1</b>
Показувати глибинне знання та системне розуміння теоретичних концепцій, як із галузі соціальної роботи, так і з інших галузей соціогуманітарних наук	<b>ПРН4</b>
Самостійно й автономно знаходити інформацію необхідну для професійного зростання, опановувати її, засвоювати та продукувати нові знання, розвивати професійні навички та якості	<b>ПРН6</b>

Застосовувати загальне та спеціалізоване програмне забезпечення для вирішення професійних задач та здійснення наукового дослідження	<b>ПРН7</b>
Автономно приймати рішення в складних і непередбачуваних ситуаціях	<b>ПРН8</b>
Організовувати спільну діяльність фахівців різних галузей і непрофесіоналів, здійснювати їх підготовку до виконання завдань соціальної роботи, ініціювати командоутворення та координувати командну роботу	<b>ПРН11</b>
Демонструвати ініціативу, самостійність, оригінальність, генерувати нові ідеї для розв'язання завдань професійної діяльності	<b>ПРН13</b>
Самостійно будувати та підтримувати цілеспрямовані, професійні взаємини з широким колом людей, представниками різних спільнот і організацій, аргументувати, переконувати, вести конструктивні переговори, результативні бесіди, дискусії, толерантно ставитися до альтернативних думок	<b>ПРН17</b>

Очікувані результати навчання, які повинні бути досягнуті здобувачами освіти після опанування навчальної дисципліни «**Кадровий менеджмент**»:

<b>Очікувані результати навчання з дисципліни</b>	<b>Шифр ПРН</b>
Демонструвати вміння розв'язувати складні задачі і проблеми, що потребують оновлення й інтеграції знань в умовах неповної/недостатньої інформації та суперечливих вимог	<b>ПРН1</b>
Демонструвати підтверджене глибинне знання та системне розуміння теоретичних концепцій, як із галузі соціальної роботи, так і з інших галузей соціогуманітарних наук	<b>ПРН4</b>
Вміти самостійно й автономно знаходити інформацію необхідну для професійного зростання, опановувати її, засвоювати та продукувати нові знання, розвивати професійні навички та якості	<b>ПРН6</b>
Студенти застосовують загальне та спеціалізоване програмне забезпечення для моніторингу та аналізу стану ресурсів установ	<b>ПРН7</b>
Демонструвати здатність автономно приймати рішення в складних і непередбачуваних ситуаціях	<b>ПРН8</b>
Демонструвати навички організації спільної діяльності фахівців різних галузей і непрофесіоналів, здійснення їх підготовки до виконання завдань соціальної роботи, ініціювання командоутворення та координування командної роботи	<b>ПРН11</b>
Демонструвати ініціативу, самостійність, оригінальність, генерувати нові ідеї для розв'язання завдань професійної діяльності	<b>ПРН13</b>
Демонструвати здатність самостійно будувати та	<b>ПРН17</b>

<p>підтримувати цілеспрямовані, професійні взаємини з широким колом людей, представниками різних спільнот і організацій, аргументувати, переконувати, вести конструктивні переговори, результативні бесіди, дискусії, толерантно ставитися до альтернативних думок</p>	
--	--

#### **4. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

##### **Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання**

Залік, тестування; доповіді-повідомлення; підготовка презентацій результатів виконаної індивідуальної роботи.

##### **Форми контролю та критерії оцінювання результатів навчання**

*Форми поточного контролю:* доповідь на практичному занятті, самостійна робота, створення презентацій, розв'язування тестів.

Знання, вміння та навички студентів оцінюються через визначення критерії виконання завдань. Кількісна оцінка певного поточного контролю за конкретним видом навчального заняття визначається як сума балів за окремі види навчальної роботи. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент за результатами поточного контролю протягом одного модуля – 50.

*Форма модульного контролю:* письмова контрольна робота. Передбачає розкриття теоретичних питань і тести. Кожне завдання модульної контрольної роботи (2 теоретичні і тестові завдання) оцінюється окремо. Загальна оцінка розраховується як сума оцінок: теоретична частина – 40 балів (по 20 балів кожне теоретичне питання); тести оцінюються в 10 балів. Максимальна оцінка за модульну контрольну роботу – 50 балів.

Відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу в ДВНЗ «УжНУ», затвердженого наказом ректора ДВНЗ «УжНУ» № 61/01-0 від 24.12.2020 р., підсумкова оцінка за модуль складається із суми балів за поточне оцінювання і результату модульної контрольної роботи (максимальна оцінка – 100 балів). Його результат є одночасно підсумковою модульною оцінкою.

У випадку, коли структура робочої програми передбачає більше ніж один модуль, результат підсумкової модульної оцінки визначається як середнє арифметичне значення усіх модулів.

Студент, який за результатами підсумкової модульної оцінки отримав оцінку «F» (0-34 бали), повинен до проведення підсумкового семестрового контролю покращити цю оцінку принаймні до показника FX ( $\geq 35$  балів). У протилежному випадку студент не допускається до підсумкового семестрового контролю.

Якщо підсумкова модульна оцінка становить не менше 60 балів, то за згодою студента вона може бути зарахована як підсумкова (семестрова) і виставлена у відомість обліку успішності та залікову книжку в день оголошення результатів. За бажання підвищити рейтинг студент складає залік в усній формі.

*Форма підсумкового семестрового контролю:* усний залік.

### Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (модуль 1)

Поточне оцінювання та самостійна робота					Модульна контрольна робота	Сума
T1	T2	T3	T4	T5	50	100
5 (5 практ)	5 (5 практ)	25 (5 практик + 20 інд)	10 (5 практик + 5 тестув)	5 (5 практ)		

### Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти (модуль 2)

Поточне оцінювання та самостійна робота					Модульна контрольна робота	Сума
T6	T7	T8	T9	T10	50	100
5 (5 практ)	25 (5 практик + 20 інд)	10 (5 практик + 5 тестув)	5 (5 практ)	5 (5 практ)		

### Оцінювання окремих видів навчальної роботи з дисципліни

Вид діяльності здобувача вищої освіти	Модуль 1		Модуль 2	
	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)
Доповідь на практичному занятті. Підготовка і демонстрація презентації на визначену тему	5	25	5	25
Індивідуальна робота	1	20	1	20
Тестування	1	5	1	5
Підсумковий модульний контроль	1	50	1	50
<b>Разом</b>		100		100

### Критерії оцінювання активності на практичному занятті

*Виступ на практичному занятті – 3 бали.* Критерії оцінювання включають: 1) повноту і правильність відповіді; 2) міру усвідомленості, розуміння вивченого матеріалу; 3) володіння професійною лексикою; 4) здатність формулювати чіткі і змістовні висновки.

*Доповнення на практичному занятті – 2 бали.* Критерії оцінювання включають: вміння слухати попередні виступи і не повторювати сказане раніше; вміння систематизувати, узагальнювати, робити висновки; критичність; посилення на рекомендовані та самостійно підібрані джерела.

*Загальна активність студента на практичному занятті – 1 бал.* Критерії оцінювання включають: вагомість, логічність і коректність поставлених запитань, зауважень, коментарів, пропозицій і т.ін.; уважність, дисциплінованість; участь в дискусіях.

## **Критерії оцінювання модульної контрольної роботи**

За кожне теоретичне питання:

17-20 балів – студент у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно та аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією.

13-16 балів – студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації.

9-12 балів – студент відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень. Не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою.

5-8 балів – студент не володіє навчальним матеріалом у достатньому обсязі, проте фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань.

1-4 балів – не в змозі викласти зміст питань, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, вирішує завдання, які потребують однослівної відповіді.

0 – студент не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити.

За тестування: 10 стандартизованих тестів. Загальна оцінка розраховується як 1 бал за кожну правильну відповідь.

## **Критерії оцінювання підсумкового семестрового контролю**

Відповідно до «Положення про порядок та методику проведення семестрових (курсівих) екзаменів і заліків в Ужгородському національному університеті» (затверджено Наказом Ректора ДВНЗ «УжНУ» № 698/01-17 від 08.05.2015 р.), знання студентів оцінюється як з теоретичної, так і з практичної підготовки за такими критеріями:

**оцінку «відмінно» (90-100 балів, А) – заслуговує студент, який:**

- всебічно і глибоко володіє навчально-програмовим матеріалом;
- вміє самостійно виконувати завдання, передбачені програмою, використовує набуті знання і вміння у нестандартних ситуаціях;
- засвоїв основну і ознайомлений з додатковою літературою, яка рекомендована програмою;
- засвоїв взаємозв'язок основних понять дисципліни та усвідомлює їх значення для професії, яку він набуває;
- вільно висловлює власні думки, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особистісну позицію;
- самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, виявив творчі здібності і використовує їх при вивченні навчально-програмового матеріалу, проявив нахил до наукової роботи.

**оцінку «добре» (82-89 балів, B) – заслуговує студент, який:**

- повністю опанував і вільно (самостійно) володіє навчально-програмовим матеріалом, в тому числі застосовує його на практиці, має системні знання в достатньому обсязі відповідно до навчально-програмового матеріалу, аргументовано використовує їх у різних ситуаціях;

- має здатність до самостійного пошуку інформації, а також до аналізу, постановки і розв'язування проблем професійного спрямування;

- під час відповіді допустив деякі неточності, які самостійно виправив, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;

**оцінку «добре» (74-81 бал, C) – заслуговує студент, який:**

- в цілому навчальну програму засвоїв, але відповідає з певною кількістю помилок;

- вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати на практиці, контролювати власну діяльність;

- опанував навчально-програмовий матеріал, успішно виконав завдання, передбачені програмою, засвоїв основну літературу, яка рекомендована програмою;

**оцінку «задовільно» (64-73 бали, D) – заслуговує студент, який:**

- знає основний навчально-програмовий матеріал в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії;

- виконує завдання непогано, але зі значною кількістю помилок;

- ознайомлений з основною літературою, яка рекомендована програмою;

- допускає помилки при виконанні завдань, але під керівництвом викладача знаходить шляхи їх усунення.

**оцінку «задовільно» (60-63 бали, E) – заслуговує студент, який:**

- володіє основним навчально-програмовим матеріалом в обсязі, необхідному для подальшого навчання і використання його у майбутній професії, а виконання завдань задовольняє мінімальні критерії. Знання мають репродуктивний характер.

**оцінка «незадовільно» (35-59 балів, FX) – виставляється студенту, який:**

- виявив суттєві прогалини в знаннях основного програмового матеріалу, допустив принципові помилки у виконанні передбачених програмою завдань.

**оцінка «незадовільно» (35 балів, F) – виставляється студенту, який:**

- володіє навчальним матеріалом тільки на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів або не володіє зовсім;

- допускає грубі помилки при виконанні завдань, передбачених програмою;

- не може продовжувати навчання і не готовий до професійної діяльності після закінчення університету без повторного вивчення даної дисципліни.

При виставленні оцінки враховуються результати навчальної роботи студента протягом семестру.

**Таблиця відповідності оцінок за різними шкалами**

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
74-81	<b>C</b>		
64-73	<b>D</b>	задовільно	
60-63	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

**Академічна доброчесність:** Політика щодо академічної доброчесності учасників освітнього процесу формується на основі дотримання принципів академічної доброчесності з урахуванням норм «Положення про академічну доброчесність в ДВНЗ «Ужгородський національний університет» (затверджене вченою радою університету від 23.02.2017 р., протокол № 3).

**Правила перезарахування кредитів у випадку мобільності:** Політика щодо перезарахування кредитів ЄКТС у випадку мобільності формується з урахуванням норм «Положення про порядок визнання (перезарахування) кредитів ЄКТС для учасників програм академічної мобільності у Державному вищому навчальному закладі «Ужгородський національний університет» (затверджене вченою радою університету від 30.05.2019 р., протокол № 6).

**Правила визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті:** Політика щодо визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, формується з урахуванням норм «Положення про порядок визнання в Державному вищому навчальному закладі «Ужгородський національний університет» результатів навчання, здобутих протягом неформальної та/або інформальної освіти (затверджене вченою радою університету від 18.12.2023 р., протокол № 11).

## **5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **5.1. Зміст навчальної дисципліни**

#### **Модуль 1.**

**Тема 1. Основні поняття і категорії.** Базові категорії, що характеризують управління кадрами, і основні категорії теорії управління. Поняття закону, принципу, мети, функції, методу, технології, структури, форми, змісту. Взаємозв'язок і взаємозалежність категорій теорії управління. Система менеджменту персоналу. Методологія кадрового менеджменту організації. Концепції кадрового менеджменту. Натуралістичний і діяльнісний

методологічні підходи в кадровому менеджменті. Системний підхід у кадровому менеджменті. Людський фактор як основний компонент продуктивних сил. Основні аспекти і рівні вивчення людського фактора, врахування його в кадровому менеджменті. Людина як центр світобудови, основна цінність і ресурс суспільства, засіб досягнення мети соціальної системи. Управління людиною і самоуправління. Необхідність самоуправління. Самоуправління саморозвитком людини, організації. Взаємозв'язок і взаємозалежність системи управління і цілей організації, відповідність системи управління меті організації. Зв'язок управління людьми з успішною діяльністю організації і майбутнім людства.

**Тема 2. Кадровий менеджмент як наука і навчальна дисципліна.** Місце і роль кадрового менеджменту в системі сучасних наук. Полідисциплінарні витoki кадрового менеджменту. Структура знань кадрового менеджменту та її практична значущість. Використання у кадровому менеджменті досягнень інших суспільних наук. Структура професійної підготовки менеджера з управління кадрами. Кадровий менеджмент як навчальна дисципліна. Особливості становлення і розвитку кадрового менеджменту в Україні.

**Тема 3. Система управління і організації роботи з персоналом.** Цілі та функції системи управління персоналом. Організаційна, функціональна, соціальна, рольова, штатна структури системи управління персоналом. Досвід організації системи управління персоналом. Принципи і методи побудови системи управління персоналом. Поняття, стадії та етапи організаційного проектування. Зміст етапів організаційного проектування. Оцінювання економічної ефективності проектування системи управління персоналом. Кадрові служби організацій як суб'єкти управління персоналом. Завдання кадрових служб. Функції кадрових служб. Структура кадрових служб. Особливості розвитку кадрових служб. Кадрові служби як засіб реалізації кадрової політики. Регламентація управління. Організація праці. Кадрове і діловодне, інформаційне і технічне, нормативно-методичне і правове забезпечення системи управління персоналом.

**Тема 4. Кадрова політика організації.** Сучасні вимоги до кадрової політики. Основні положення кадрової політики організації. Пасивна, реактивна, превентивна і активна кадрова політика. Раціональна і авантюристка кадрова політика. Відкрита і закрита кадрова політика (орієнтація на персонал всередині організації і поза нею). Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики. Зміст і напрямки кадрової політики. Етапи побудови кадрової політики. Кадрові заходи і кадрова стратегія. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на кадрову політику, зміст і специфіку програм і кадрових заходів. Цілі, норми і засоби здійснення кадрових заходів. Моніторинг персоналу як механізм підтримки адекватної кадрової політики. Філософія підприємства. Основи теорії й практики.

**Тема 5. Планування і прогнозування трудових ресурсів і роботи з персоналом.** Прогнозування потреби в кадрах. Сутність, цілі і завдання кадрового планування. Планування чисельності і складу працівників. Визначення перспективної потреби в спеціалістах. Методи розрахунків потреби

в робочих кадрах. Основні форми комплектування штатів. Оперативний план роботи з персоналом. Маркетинг персоналу. Планування і аналіз показників праці, витрат на персонал. Нормування і облік чисельності персоналу. Соціальне планування. Стратегічне планування як функція управлінської діяльності. Державна політика в галузі зайнятості населення. Основні і додаткові джерела кадрового забезпечення. Робота кадрових служб у напрямку реалізації політики зайнятості.

## **Модуль 2.**

**Тема 6. Професійна орієнтація. Кадровий потенціал управління.** Професійна орієнтація як система. Професійна освіта. Професіограма і професіологія. Акмеологічні основи професійного становлення. Організація виробничої та соціальної орієнтації працівника. Організація профорієнтаційної діяльності за кордоном. Аналіз якісної основи кадрів. Робота з молодими спеціалістами. Науково-практичні основи підбору і розстановки кадрів управління. Закордонний досвід роботи зі спеціалістами. Професійне становлення кадрів. Становлення професіонала як психолого-акмеологічна категорія. Сутнісна характеристика психолого-акмеологічних резервів професійного становлення кадрів. Психологічні закономірності професійного становлення кадрів. Підвищення рівня професіоналізму управлінських кадрів під час розв'язання проблем професійної діяльності.

**Тема 7. Технології управління персоналом.** Підбір працівника згідно з функціональним запитом діяльності організації, відбір відповідно до критеріїв функціональної діяльності і згідно з рівнем професіоналізму працівника, визначення посади (функціонального місця працівника в системі діяльності організації), оформлення найму на роботу. Технологія найму, підбору, прийому і розстановки персоналу. Ділова оцінка персоналу. Сутність контрактної системи найму. Порядок найму і звільнення працівників. Використання персоналу. Організація системи навчання персоналу. Виникнення і зміст концепції неперервної освіти. Неперервне навчання управлінських працівників і спеціалістів. Неперервна освіта робітників. Організація і методологічне забезпечення системи неперервного навчання кадрів. Методика розрахунків витрат на підвищення кваліфікації. Організація внутрішньофірмового навчання. Поняття й етапи ділової кар'єри персоналу. Управління діловою кар'єрою. Система службово-професійного просування. Робота з кадровим резервом. Вивільнення персоналу. Відмінність технології управління персоналом від технології управління людськими ресурсами.

**Тема 8. Управлінська діяльність персоналу організації.** Управління поведінкою персоналу організації. Управління соціальним розвитком організації. Етика ділових відносин. Управління конфліктами і стресами. Управління безпекою. Організація праці управлінського персоналу. Управління стабілізацією колективу. Аналіз плинності кадрів. Система професійного просування працівників. Організація управління трудовою дисципліною. Управління трудовими протиріччями в колективі. Функціонально-вартісний аналіз діяльності управлінського персоналу.

**Тема 9. Кадровий менеджмент і національна ділова культура.** Особливості національної ділової культури. Рівень культури в бізнесі: національна культура, організаційна культура (певної організації), управлінська культура (стиль керівника). Взаємозалежність культур. Роль керівника і специфіка його роботи. Особливості мотивації персоналу і відповідальності. Значення історії національної культури, її цінностей і зразків поведінки людей у сфері управління персоналом. Західна і Східна культури, їх специфічні особливості, порівняльні характеристики, необхідність урахування в кадровому менеджменті. Дослідження українських учених у галузі управління людьми на засадах національної культури. Вкраплення демократичної й авторитарної, відкритої й закритої, ринкової та етатичної культур у національну культуру українського народу. Теорія “жорсткого менеджменту” і обґрунтування необхідності його впровадження в управління персоналом в Україні.

**Тема 10. Організація діловодства. Обробка кадрової інформації.** Основні вимоги до організації діловодства кадрових служб. Документаційне забезпечення управління кадрами. Організація обліку кадрів і звітності щодо них. Система банків даних. Системи кадрової інформації. Системи, які засновані на знаннях (експертні системи). Правила оформлення документів. Оформлення кадрової документації. Положення про персонал підприємства. Структура та штатна чисельність. Штатний розклад. Посадова інструкція. Трудові угоди (контракти). Документи про матеріальну відповідальність.

## 5.2. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	Форма навчання: <i>денна</i>					
	у тому числі					
	Усього	лекції	практичні (семінарські)	лабораторні	індивідуальна робота	самостійна робота
<b>Модуль 1</b>						
<b>Тема 1.</b> Основні поняття і категорії	10	1	2			7
<b>Тема 2.</b> Кадровий менеджмент як наука і навчальна дисципліна	12	1	2			9
<b>Тема 3.</b> Система управління і організації роботи персоналом	12	2	2			8
<b>Тема 4.</b> Кадрова політика в організації	11	2	2			7
<b>Тема 5.</b> Планування і прогнозування трудових ресурсів і роботи з персоналом	13	2	2			9
Модульна контрольна робота	2	2	0			0
Разом за модуль	60	10	10			40
<b>Модуль 2</b>						
<b>Тема 6.</b> Професійна орієнтація. Кадровий	12	2	2			8

потенціал управління						
<b>Тема 7.</b> Технології управління персоналом	13	2	2			9
<b>Тема 8.</b> Управлінська діяльність персоналу організації	12	2	2			8
<b>Тема 9.</b> Кадровий менеджмент і національна ділова культура	10	2	2			6
<b>Тема 10.</b> Організація діловодства. Обробка кадрової інформації	11	2	2			7
Модульна контрольна робота	2	2	0			0
Разом за модуль	60	12	10			38
<b>Разом за семестр</b>	<b>120</b>	<b>22</b>	<b>20</b>			<b>78</b>

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	Форма навчання: заочна					
	Усього	у тому числі				
		лекції	практичні (семінарські)	лабораторні	індивідуальна робота	самостійна робота
<b>Тема 1.</b> Основні поняття і категорії	10	0	0			10
<b>Тема 2.</b> Кадровий менеджмент як наука і навчальна дисципліна	12	2	0			10
<b>Тема 3.</b> Система управління і організації роботи персоналом	12	0	0			12
<b>Тема 4.</b> Кадрова політика в організації	11	2	0			9
<b>Тема 5.</b> Планування і прогнозування трудових ресурсів і роботи з персоналом	13	0	2			11
<b>Тема 6.</b> Професійна орієнтація. Кадровий потенціал управління	12	2	0			10
<b>Тема 7.</b> Технології управління персоналом	13	2	2			9
<b>Тема 8.</b> Управлінська діяльність персоналу організації	12	0	0			12
<b>Тема 9.</b> Кадровий менеджмент і національна ділова культура	10	0	0			10
<b>Тема 10.</b> Організація діловодства. Обробка кадрової інформації	11	0	2			9
Модульна контрольна робота	4	0	0			4
<b>Разом за семестр</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>6</b>			<b>106</b>

### 5.3. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	<b>Тема 1.</b> Основні поняття і категорії	2	0
2	<b>Тема 2.</b> Кадровий менеджмент як наука і навчальна дисципліна	2	0
3	<b>Тема 3.</b> Система управління і організації роботи персоналом	2	0
4	<b>Тема 4.</b> Кадрова політика в організації	2	0
5	<b>Тема 5.</b> Планування і прогнозування трудових ресурсів і роботи з персоналом	2	2
6	<b>Тема 6.</b> Професійна орієнтація. Кадровий потенціал управління	2	0
7	<b>Тема 7.</b> Технології управління персоналом	2	2
8	<b>Тема 8.</b> Управлінська діяльність персоналу організації	2	0
9	<b>Тема 9.</b> Кадровий менеджмент і національна ділова культура	2	0
10	<b>Тема 10.</b> Організація діловодства. Обробка кадрової інформації	2	2
<b>Разом</b>		<b>20</b>	<b>6</b>

### 5.4. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	<b>Тема 1.</b> Основні поняття і категорії	7	10
2	<b>Тема 2.</b> Кадровий менеджмент як наука і навчальна дисципліна	9	10
3	<b>Тема 3.</b> Система управління і організації роботи персоналом	8	12
4	<b>Тема 4.</b> Кадрова політика в організації	7	9
5	<b>Тема 5.</b> Планування і прогнозування трудових ресурсів і роботи з персоналом	9	11
6	<b>Тема 6.</b> Професійна орієнтація. Кадровий потенціал управління	8	10
7	<b>Тема 7.</b> Технології управління персоналом	9	9
8	<b>Тема 8.</b> Управлінська діяльність персоналу організації	8	12
9	<b>Тема 9.</b> Кадровий менеджмент і національна ділова культура	6	10
10	<b>Тема 10.</b> Організація діловодства. Обробка кадрової інформації	7	9
	Модульна контрольна робота	0	4
<b>Разом</b>		<b>78</b>	<b>106</b>

## 5.5. Індивідуальне завдання

Індивідуальне навчально-дослідницьке завдання (ІНДЗ) виконується під час самостійної роботи і сприяє більш поглибленому вивченню теоретичного матеріалу, формуванню вмій використовувати знання для вирішення відповідних практичних завдань.

№ з/п	Назва теми
1	Роль HR-менеджера в розвитку організації
2	Профіль посади HR-менеджера
3	HR: каталізатор змін чи запорука стабільності розвитку організації
4	Лідер як каталізатор ідеї. Відповідальність лідера
5	Команда як вирішальний фактор успіху організації
6	Фільтри у доборі персоналу
7	Технології проведення оціночного інтерв'ю
8	Критерії оцінки людських ресурсів: стандартні та нестандартні
9	Клімат спілкування і ефективність організації
10	Організація розвитку персоналу та його ефективність

## 6. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ, ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

В умовах використання формату онлайн-навчання (дистанційного навчання) із застосуванням мережі Google Meet названі засоби, методи та форми визначаються за домовленістю зі здобувачами і в залежності від зручного виду взаємодії, застосовуються з допомогою існуючих функцій групових чатів та відеоконференцій.

Для ефективного засвоєння тематики є можливість демонстрації необхідних матеріалів на робочому столі комп'ютерного технічного засобу під час занять і семінарів. Зокрема, у разі потреби, під час онлайн-заняття можна надати доступ до свого екрану, щоб показати презентації або іншу тематичну інформацію на робочому столі.

Планування лекційних і практичних (семінарських) занять, модульних контрольних робіт, звітування за індивідуальну та іншу передбачену програмою роботу зі студентами, а також підсумкова перевірка знань у формі іспиту (заліку) здійснюється заздалегідь за допомогою прив'язки до Google-календаря. Синхронізація запланованих заходів виконується автоматично на всіх зручних для їх проведення пристроях.

Технічні засоби: комп'ютер, мультимедійний проектор. Засоби Microsoft Office: Microsoft Office Word (текстовий редактор); Microsoft Office PowerPoint (програма підготовки презентацій). Платформа електронного навчання Moodle.

## 7. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

### Основна література

1. Балабанова Л., Сардак О. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 468 с.

2. Балановська Т.І., Гоголюя О.П., Драгнєва Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: КОМПРИНТ, 2018. 417 с.
3. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2009. 502 с.
4. Довгань Л., Ведута Л., Мохонько Г. Технології управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ: КПП ім.І.Сікорського, 2018. 512 с.
1. Зайченко О.І., Кузнецова В.І. Управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Івано-Франківськ, «Лілея-НВ», 2015. 232 с.
5. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2005. 308 с.
6. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / за заг. ред.В.М.Данюка, В.М.Петюха. Київ: КНЕУ, 2004. 398 с.
7. Михайлова Л.І. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 248 с.
8. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: навчально-практичний посібник. Київ: Знання, 2008. 435 с.
9. Рудьєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2013. 310 с.
10. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006. 487 с.

#### **Допоміжна література**

1. Балабанова Л.В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навчальний посібник. Київ: Знання, 2011. 236 с.
2. Балановська Т.І., Гоголюя О.П., Троян А.В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.
3. Жуковська В.М., Миколайчук І.П. Управління персоналом. Практикум: навчальний посібник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 293 с.
4. Колот А.М. Мотивація персоналу: підручник. Київ: КНЕУ, 2005. 337 с.
5. Крамаренки В.І. Управління персоналом фірми: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2003. 272 с.
6. Мистецтво управління персоналом. Таланти і лідери / Ред. Н.Черепухіна. Київ: Видавництво Олексія Капусти, 2002. 300 с.
7. Хаєт Г.Л. Корпоративна культура: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2003. 403 с.

#### **Методична література**

1. Норд Г.Л., Нетудихата К.Л. «Кадровий менеджмент» для студентів другого (магістерського) рівня спеціальності 073 «Менеджмент»: методичні рекомендації. Миколаїв: Чорноморський національний університет імені Петра Могили, 2021. 40 с.
2. Петюх В.М., Базилюк Б.Г., Герасименко О.О. Управління персоналом: навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. Київ: КНЕУ, 2007. 320 с.

#### **Інформаційні ресурси в мережі Інтернет**

1. Гарантії працівників у разі ліквідації або реорганізації підприємства, установи, організації: Роз'яснення Міністерства юстиції України від 25.01.2011 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0017323-11>
2. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
3. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к /96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
4. Кримінальний кодекс України: Закон України від 05.04.2001 р. № 2341-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>
5. Національний класифікатор України «Класифікатор професій» ДК 003:2010: Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 р. № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10>
6. Національний стандарт України «Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів ДСТУ 4163-2003»: Наказ Держспоживстандарту України від 07.04.2003 р. № 55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0055609-03/sp:side:max15?sp=:side:max15&lang=uk>
7. Про відпустки: Закон України від 15.11.1996 р. № 504/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80>
8. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09.07.2003 р. № 1058-IV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1058-15>.
9. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>.
10. Про затвердження Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівників: Наказ Міністерства праці України, Міністерства юстиції України, Міністерства соціального захисту населення України від 29.07.1993 р. № 58. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0110-93>
11. Про затвердження Положення про умови роботи за сумісництвом працівників державних підприємств, установ і організацій: Наказ Міністерства праці України, Міністерства юстиції України, Міністерства фінансів України від 28.06.1993 р. № 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0076-93>
12. Про затвердження Порядку укладення договору про стажування студентів закладів вищої освіти та учнів закладів професійної (професійно-технічної) освіти на підприємствах, в установах та організаціях і Типової форми договору про стажування студентів закладів вищої освіти та учнів закладів професійної (професійно-технічної) освіти на підприємствах, в установах та організаціях: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.01.2013 р. № 20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/20-2013-%D0%BF>
13. Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.10.2001 р. № 1386. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-%D0%BF>

14. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-ХІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>.
15. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
16. Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери: Постанова КМ України від 30.08.2002 р. № 1298. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF>
17. Про порядок повідомлення Державній фіскальній службі та її територіальним органам про прийняття працівника на роботу: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.06.2015 р. № 413. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2015-%D0%BF>
18. Про порядок проведення атестації працівників керівного складу державних підприємств: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.08.1999 р. № 1571. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1571-99-%D0%BF>
19. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
20. Про реєстрацію наказів щодо особового складу: Лист Міністерства праці та соціальної політики України від 19.10.2005 р. № 09-487. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v-487203-05?lang=uk>
21. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>
22. Про роботу за сумісництвом працівників державних підприємств, установ і організацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 03.04.1993 р. № 245. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/245-93-%D0%BF>
23. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23.12.2010 р. № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17>
24. Про трудові книжки працівників: Постанова КМ України від 27.04.1993 р. № 301. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/301-93-%D0%BF>