

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Чорноморський національний університет імені Петра Могили  
Навчально-науковий інститут післядипломної освіти

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Перший проректор  
Іщенко Н.М.

“30” 08 2019 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Спеціальність: 073 Менеджмент  
Освітньо-професійна програма: Менеджмент в сфері охорони здоров'я в галузі знань  
«Управління та адміністрування»  
Рівень вищої освіти - другий (магістерський)

Розробники

Нетудихата К.Л.

Дранус Л.С.

Завідувач кафедри розробника

Стоян О.Ю.

Завідувач кафедри спеціальності

Стоян О.Ю.

073 «Менеджмент»

Гарант освітньої програми

Норд Г.Л.

Директор Навчально-наукового інституту

Норд Г.Л.

післядипломної освіти

Начальник НМВ

Шкірчак С.І.

Миколаїв – 2019 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показника	Характеристика дисципліни	
Найменування дисципліни	Кадровий менеджмент	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Спеціальність	073 Менеджмент	
Спеціалізація (якщо є)		
Освітня програма	Менеджмент в сфері охорони здоров'я в галузі знань «Управління та адміністрування»	
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)	
Статус дисципліни	Нормативна	
Курс навчання	1, 2	
Навчальний рік	2019-2020 н.р.	
Номер(и) семестрів (триместрів):	Денна форма	Заочна форма
		3, 4
Загальна кількість кредитів ЄКТС/годин	3,5 кредити / 105 годин	
Структура курсу: – лекції – семінарські заняття (практичні, лабораторні, півгрупові) – годин самостійної роботи студентів	Денна форма	Заочна форма
		8
		6
		91
Відсоток аудиторного навантаження	13	
Мова викладання	українська	
Форма проміжного контролю (якщо є)		
Форма підсумкового контролю	іспит	

## 2. Мета, завдання та результати вивчення дисципліни

Мета викладання дисципліни полягає у формуванні комплексу професійних знань і умінь щодо здійснення управлінської, організаційної, методичної, діагностичної діяльності, з урахуванням розвитку та ефективного використання кадрового потенціалу закладу в сфері охорони здоров'я; розробки та здійснення кадрової політики, добір та розміщення персоналу, його оцінювання та навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації.

Головним завданням вивчення навчальної дисципліни є: визначити місце і роль курсу в системі менеджменту в сфері охорони здоров'я; сформулювати знання теоретико-методологічних основ кадрового менеджменту і навички застосування психологічних і соціальних технологій управління персоналом; ознайомити із сучасними концепціями в галузі менеджменту персоналу; ознайомити з тенденціями розвитку і проблемами кадрового менеджменту в сфері охорони здоров'я; набуття практичних навичок оволодіння методами, техніками, які застосовують відомі школи менеджменту в галузі підготовки керівників кадрових служб і управління персоналом в сфері охорони здоров'я.

Передумови вивчення дисципліни освітньо-професійної програми другого (магістерського) рівня «Менеджмент»: Бізнес-планування проектів в сфері охорони здоров'я та фармації, Маркетинг та просування послуг в сфері охорони здоров'я, Менеджмент в сфері охорони здоров'я.

Кадровий менеджмент є обов'язковою компонентою ОП циклу професійної підготовки (нормативні навчальні дисципліни).

Інтернет-адреса постійного розміщення опису освітньої програми «Менеджмент в сфері охорони здоров'я в галузі знань «Управління та адміністрування»» <https://chmnu.edu.ua/training-information-base-economics/>

За час вивчення дисципліни студенти сформують інтегральну компетентність, загальні компетентності (ЗК): ЗК 2, ЗК 3, ЗК 4, ЗК 5, ЗК 6, спеціальні компетентності (СК): СК1, СК2, СК3, СК 4, СК5, СК 6, СК7, СК 8, СК9, СК 10, СК11, СК 12.

Очікувані програмні результати навчання (ПРН): ПРН 6, ПРН 7, ПРН 9, ПРН 10, ПРН 11, ПРН 12, ПРН 13, ПРН 14.

### 3. Програма навчальної дисципліни

Заочна форма:

	Теми	Лекції	Практичні (семінарські, лабораторні, півгрупові)	Самостійна робота
Змістовий модуль 1				
1	Кадровий менеджмент у системі управління закладами охорони здоров'я	1	0,5	12
2	Управління процесами адаптації	1	0,5	12
3	Кадрова політика	1	1	11
4	Кадрова служба	1	1	11
Змістовний модуль 2				
5	Кадрове планування	1	0,5	12
6	Професійна мобільність кадрів	1	0,5	11
7	Мотивуючі фактори кадрового менеджменту	1	1	11
8	Підготовка кадрів і кар'єра	1	1	11
	Всього за курсом	8	6	91

## 4. Зміст навчальної дисципліни

### 4.1. План лекцій

#### Заочна

№	Тема заняття / план
1	<b>Тема 1, 2 Кадровий менеджмент у системі управління закладами охорони здоров'я. Управління процесами адаптації.</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Організація як об'єкт управління.</li><li>2. Еволюція поглядів на сутність менеджменту.</li><li>3. Предмет і завдання кадрового менеджменту в сфері охорони здоров'я.</li><li>4. Персонал як об'єкт кадрового менеджменту в сфері охорони здоров'я.</li><li>5. Тенденції роботи з персоналом у найближчому майбутньому.</li><li>6. Сутність і види адаптації персоналу організації.</li><li>7. Цілі і завдання трудової адаптації в медичному закладі</li><li>8. Управління процесом трудової адаптації</li></ol>
2	<b>Тема 3, 4 Кадрова політика. Кадрова служба</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Кадрова політика організації в сфері охорони здоров'я: суть, завдання та фактори впливу на неї</li><li>2. Типи кадрової політики: пасивна, реактивна, превентивна, активна, відкрита та закрита кадрова політика</li><li>3. Елементи кадрової політики та їх характеристика.</li><li>4. Напрями кадрової політики. Оцінка вибору кадрової політики</li><li>5. Кадрова служба: поняття, структура</li><li>6. Функції та завдання кадрової служби закладу в сфері охорони здоров'я</li><li>7. Права, обов'язки та відповідальність керівника кадрової служби</li><li>8. Функції менеджера по персоналу</li><li>9. Основні типи організаційної структури кадрової служби. Співробітництво з іншими структурними підрозділами організації.</li></ol>
3	<b>Тема 5, 6. Кадрове планування. Професійна мобільність кадрів</b> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Сутність, мета і завдання кадрового планування в закладі сфери охорони здоров'я</li><li>2. Основні види кадрового планування</li><li>3. Склад інформації, необхідної для виконання розрахунків поточної і прогнозованої потреби в кадрах в закладі сфери охорони здоров'я</li><li>4. Методи визначення потреби в кадрах організації певних професійно-кваліфікаційних груп</li><li>5. Зовнішні та внутрішні чинники маркетингу персоналу</li><li>6. Прогнозування в управлінні персоналом і його основні завдання.</li><li>7. Поняття професійної мобільності медичних кадрів.</li><li>8. Оцінка кадрів в закладі сфери охорони здоров'я. Система методів оцінки управлінського персоналу</li></ol>

	<p>9. Оцінка працівника й оплата праці. Атестація – як основний метод оцінки персоналу</p> <p>10. Поняття «управління компенсацією». Термін «заробітна плата»</p>
4	<p><b>Тема 7, 8. Мотивуючі фактори кадрового менеджменту. Підготовка кадрів і кар'єра</b></p> <p>1. Мотивація ефективності праці і керування персоналом в закладі сфери охорони здоров'я</p> <p>3. Процес мотивації. Основні фактори, що впливають на процес формування мотивації</p> <p>4. Теорії мотивації: змістовні, процесуальні та сучасні</p> <p>5. Зарубіжний досвід мотивування персоналу в закладах сфери охорони здоров'я</p> <p>6. Організація системи навчання в закладі сфери охорони здоров'я</p> <p>7. Форми професійного навчання персоналу.</p> <p>8. Підготовка управлінських кадрів для закладів сфери охорони здоров'я</p> <p>9. Поняття, види та напрями кар'єри.</p>

## 4.2. План практичних (семінарських, лабораторних, півгрупових) занять

### Заочна форма

№	План семінарського заняття
1.	<p><b>Тема 1, 2, Кадровий менеджмент у системі управління закладами охорони здоров'я. Управління процесами адаптації. Кадрова політика</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Організація як об'єкт управління. Складові її успіху.</li><li>2. Фактори успіху закладу сфери охорони здоров'я.</li><li>3. Предмет, об'єкт, завдання, принципи дисципліни «Кадровий менеджмент».</li><li>4. Сутність і види адаптації персоналу закладу сфери охорони здоров'я.</li><li>5. Цілі та завдання, етапи, напрямки адаптації персоналу.</li><li>6. Технологія процесу управління адаптацією.</li><li>7. Інформаційне забезпечення процесу адаптації.</li><li>8. Суть, завдання та фактори кадрової політики закладу сфери охорони здоров'я.</li><li>9. Стилi керівництва і їх характеристика.</li><li>10. Відкрита та закрита кадрова політика, їх відмінність.</li><li>11. Типи кадрової політики медичного закладу.</li><li>12. Елементи кадрової політики та їх характеристика.</li><li>13. Напрями кадрової політики медичного закладу.</li><li>14. Оцінка вибору кадрової політики медичного закладу та її ефективність</li></ol>
2	<p><b>Тема 4, 5, 6 Кадрова служба. Кадрове планування. Професійна мобільність кадрів</b></p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Поняття та структура кадрової служби закладу сфери охорони здоров'я.</li><li>2. Функції та завдання кадрової служби.</li><li>3. Права, обов'язки відповідальність керівника кадрової служби.</li><li>4. Функції менеджера по персоналу.</li><li>5. Типи організаційної структури кадрової служби закладу сфери охорони здоров'я.</li><li>6. Діяльність кадрових служб в медичних закладах закордоном.</li><li>7. Основні види кадрового планування та їх характеристика.</li><li>8. Чинники, що впливають на управлінську діяльність.</li><li>9. Методи визначення потреби в кадрах певних кваліфікаційних груп.</li><li>10. Основні види та завдання прогнозування.</li><li>11. Професійна мобільність медичного персоналу. Рух персоналу.</li><li>12. Система методів оцінки персоналу.</li><li>13. Принципи, яких необхідно дотримуватись при оцінці персоналу.</li><li>14. Атестація – як метод оцінки персоналу.</li><li>15. Система компенсації: основні позиції при управлінні компенсацією.</li><li>16. Система оплати праці та її характеристика.</li></ol>
3	<p><b>Тема 7, 8. Мотивуючі фактори кадрового менеджменту. Підготовка кадрів і кар'єра</b></p>

1. Соціальна політика медичного закладу, її завдання.
2. Способи економічного стимулювання різних груп персоналу.
3. Мотивація ефективності праці і керування персоналом.
4. Причини пасивності працівника.
5. Економічна мотивація.
6. Основні фактори, що впливають на процес формування мотивації.
7. Зарубіжний досвід мотивування персоналу в медичних закладах.
8. Особливості підготовки управлінських кадрів для закладів сфери охорони здоров'я
9. . Види кар'єри і їх характеристика.
10. Охарактеризуйте етапи, цілі кар'єри працівника.
11. Форми навчання персоналу.



### 4.3. Завдання для самостійної роботи

Картою самостійної роботи дисципліни на денній формі навчання передбачено 91 години на самостійну роботу.

Кожне семінарське заняття присвячено певній темі курсу. Головною метою підготовки та виконання яких є закріплення на практиці теоретичних знань, отриманих під час лекцій.

Відпрацьовуючи матеріал лекцій, студент зобов'язаний відмітити в конспекті твердження, визначення, висновки, зміст або обґрунтованість яких йому незрозумілі, та звернутися до рекомендованої літератури за роз'ясненнями. При відпрацюванні лекцій необхідно звернути увагу на **питання для самоконтролю**, відповіді на яких мають знайти студенти під час опрацювання конспекту та рекомендованої літератури. Якщо рекомендована література не містить необхідних пояснень, необхідно звернутися до викладача з питанням на практичному занятті або в час, що виділений для індивідуальних консультацій з викладачем. Якщо задане питання, що має часткове значення або слабо пов'язане з темою, що обговорюється, викладач має право призначити студенту індивідуальну консультацію в межах часу, що встановлюється діючим навчальним планом.

Крім того передбачено підготовку питань для самостійного опрацювання, які студент вивчає і конспектує. Крім того, обов'язковим є використання англomовних джерел (8-10 основної літератури)

#### **Питання для самостійного опрацювання:**

1. Основні фактори посилення ролі кадрового менеджменту в закладах сфери охорони здоров'я
2. Нові можливості контролю за діяльністю персоналу (форми виконання контрольної функції), значущість самоконтролю.
3. Раціоналістичний і гуманістичний підходи до управління людськими ресурсами.
4. Управління людськими ресурсами з позиції теорії й практики кадрового менеджменту.
5. Структура професійної підготовки менеджера з управління кадрами.
6. Професійно важливі якості менеджера з управління кадрами.
7. Досвід організації системи управління персоналом менеджменту в закладах сфери охорони здоров'я.
8. Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики. Етапи побудови кадрової політики закладах сфери охорони здоров'я.
9. Кадрові заходи і кадрова стратегія. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на кадрову політику, зміст і специфіку програм і кадрових заходів.
10. Професійне становлення кадрів. Становлення професіонала як психолого-акмеологічна категорія.
11. Психологічні закономірності професійного становлення кадрів.
12. Підвищення рівня професіоналізму управлінських кадрів під час розв'язання проблем професійної діяльності.
13. Управління плинністю кадрів і трудовою мотивацією працівників в

зкладах сфери охорони здоров'я..

14. Управління трудовими протиріччями в колективі.
15. Сучасні технології ефективних комунікацій, їх можливості в управлінні персоналом в закладах сфери охорони здоров'я..
16. Психологія і менеджмент людських ресурсів.
17. Психофізіологічні технології в управлінні персоналом.
18. Етапи ефективного менеджменту управління персоналом.
19. Інструментарій для підбору кадрів управління (методики, тести).
20. Інструментарій для атестації та роботи з резервом (методики, тести).
21. Діагностичні засоби для оцінювання взаємовідносин у колективі (тести).
22. Інструментарій для дослідження індивідуальних особливостей персоналу (методики, тести).
23. Діагностичні засоби для самопізнання менеджера і самооцінки управлінської праці (методики, тести).
24. Оцінювання результатів діяльності підрозділів управління персоналом в закладах сфери охорони здоров'я..

Протягом семестру передбачено підготовку 1 контрольної роботи.

Вона включає наступні завдання (кожен обирає свій медичний заклад):

Завдання 1. Заповнити таблицю та провести аналіз забезпеченості кадрами КНП ММР « \_\_\_\_\_ » за період з X по X+1 роки

Категорії персоналу	Чисельність в X році	Чисельність в X+1 році		Відхилення (+,-)				Виконання плану, %
		Потреба	Факт	До потреби		Від X р.		
				Абсолютне	Відносне, %	Абсолютне	Відносне, %	
Лікарський персонал								
Середній медперсонал								
Молодший медперсонал								
Спеціалісти (немедики)								
Інший персонал								
Всього								

Завдання 2. Заповнити таблицю та провести аналіз укомплектованості персоналом у КНП ММР « \_\_\_\_\_ » за період з X по X+1 роки

Категорії персоналу	Затверджено посад за штатним розписом	Фактично зайнято посад	Відхилення	
			+/-	Куп
X				
Лікарський персонал				
Середній медперсонал				
Молодший медперсонал				
Спеціалісти-немедики				
Інший персонал				

Кількість посад всього				
X+1				
Лікарський персонал				
Середній медперсонал				
Молодший медперсонал				
Спеціалісти-немедики				
Інший персонал				
Кількість посад всього				

Завдання 3. Заповнити таблицю та провести аналіз структури персоналу КНП ММР «\_\_\_\_\_» за віком, освітою та стажем роботи за період з X по X+1 роки

Категорії персоналу	X рік		X+1 рік	
	Кількість	Питома вага, %	Кількість	Питома вага, %
Всього працівників				
Віковий склад персоналу:				
до 25				
від 25 до 40				
від 41 до 50				
від 51 до 60				
старше 60				
Освітній склад персоналу:				
середня загальна				
середня спеціальна				
вища				
За стажем роботи на підприємстві, років:				
до 3				
від 3 до 10				
від 10 до 20				
від 20 до 30				
понад 30				

Завдання 4. Заповнити таблицю та провести аналіз гендерної структури персоналу за період з X по X+1 роки

Категорії персоналу	X рік		X+1 рік	
	Кількість	Питома вага, %	Кількість	Питома вага, %
Чоловіки				
Жінки				
Всього				

Завдання 5. Заповнити таблицю та провести аналіз руху робочої сили КНП ММР «\_\_\_\_\_» за період з X по X+1 роки

Назва показника	X	X+1

Середньооблікова чисельність персоналу		
Прийнято на роботу		
Кількість звільнених за рік, в тому числі:		
- за власним бажанням		
- за угодою сторін		
- за порушення трудової дисципліни		
- закінчення строкового договору		
Коефіцієнт обороту по прийому, %		
Коефіцієнт обороту з вибуття, %		
Коефіцієнт загального обороту, %		
Коефіцієнт плинності, %		

Завдання 6. Заповнити таблицю та провести аналіз використання робочого часу КНП ММР « \_\_\_\_\_ » за період з X по X+1 роки

Показники	X		X+1		Відхилення		
	факт	план	факт		абсолютне	відносне, %	від плану, %
Фонд робочого часу всього, тис.год.							
Відпрацьовано всього, тис.год.							
Невиходи на роботу, в т.ч.:							
- щорічні відпустки							
- тимчасова непрацездатність							
- навчальні відпустки							
Втрати робочого часу, тис.год., в т.ч.							
- неявки з дозволу адміністрації							
- прогули							
Номінальний фонд робочого часу							
Активний фонд робочого часу							
Корисний фонд робочого часу							

Завдання 7. Заповнити таблицю та провести аналіз структури загальної заробітної плати на КНП ММР « \_\_\_\_\_ » за період з X по X+1 роки

Показники	X		X+1	
	Сума, тис.грн.	Питома вага, %	Сума, тис.грн.	Питома вага, %
Основна заробітна плата				
Додаткова заробітна плата				
Інші заохочувальні та компенсаційні виплати				
Загальна заробітна плата				
Облікова кількість працівників на кінець періоду, осіб				

Завдання 8. Заповнити таблицю та провести аналіз структури основної заробітної плати на КНП ММР « \_\_\_\_\_ » за період з X по X+1 роки

Показники	X		X+1	
	Сума, тис.грн.	Питома вага, %	Сума, тис.грн.	Питома вага, %
Лікарський медперсонал				
Середній медперсонал				
Молодший медперсонал				
Інший персонал				
Разом				

Завдання 9. Заповнити таблицю та провести аналіз структури додаткової заробітної плати на КНП ММР «\_\_\_\_\_» за період з X по X+1 роки

Показники	X		X+1	
	Сума, тис.грн.	Питома вага, %	Сума, тис.грн.	Питома вага, %
Лікарський медперсонал				
Середній медперсонал				
Молодший медперсонал				
Інший персонал				
Разом				

Завдання 10. Заповнити таблицю та провести аналіз структури інших заохочувальних та компенсаційних виплат на КНП ММР «\_\_\_\_\_» за період з X по X+1 роки

Показники	X		X+1	
	Сума, тис.грн.	Питома вага, %	Сума, тис.грн.	Питома вага, %
Лікарський медперсонал				
Середній медперсонал				
Молодший медперсонал				
Інший персонал				
Разом				

Завдання 11. Провести анонімне анкетування в медичному закладі, провести розподіл лікарського персоналу за ступенем задоволеності своєю працею (у %), зробити висновки

Умови праці	Повністю	Частково	Ні
Розмір заробітку			
Режим роботи			
Різноманітність роботи			
Самостійність у роботі			
Необхідність вирішення нових проблем			
Відповідність роботи особистим здібностям			
Можливість посадового просування			
Рівень організації праці			
Оснащеність			
Відносини з колегами			
Відносини з безпосереднім керівником			

#### 4.4. Методи навчання та матеріально-технічне забезпечення освітнього процесу

ПРН	Методи навчання	Матеріально-технічне забезпечення
ПРН6	Репродуктивний метод Метод проблемного викладу Методи оцінювання соціальної, організаційної та економічної ефективності в менеджменті	Проекційне мультимедійне обладнання (проектор, екран, ноутбук/комп'ютер); Доступ до мережі Internet, точка доступу Wi-Fi; OS: Windows, Android, iOS; Browsers: Chrome / Opera / Mozilla Firefox / MS Edge; Програмне забезпечення: Word, Excel, PowerPoint; Skype, Zoom, Google Meet; Система електронного навчання Moodle 3.9
ПРН7	Дослідницький метод Метод проблемного викладу Евристичний метод Соціально-психологічні методи	
ПРН9	Метод проблемного викладу Евристичний метод Соціально-психологічні методи	
ПРН10	Пояснювально-ілюстративний, Метод проблемного викладу Евристичний метод Методи мотивування Методи контролювання	
ПРН11	Метод проблемного викладу Частково-пошуковий метод Соціально-психологічні	
ПРН12	Пояснювально-ілюстративний Репродуктивний метод Метод проблемного викладу адміністративні	
ПРН13	Дослідницький метод Метод проблемного викладу Евристичний метод	
ПРН14	Пояснювально-ілюстративний Метод проблемного викладу Репродуктивний метод Адміністративні методи	

## Підсумковий контроль

### Перелік питань до іспиту:

1. Організація як об'єкт управління.
2. Еволюція поглядів на сутність менеджменту.
3. Предмет і завдання кадрового менеджменту в сфері охорони здоров'я.
4. Персонал як об'єкт кадрового менеджменту в сфері охорони здоров'я.
5. Тенденції роботи з персоналом у найближчому майбутньому.
6. Сутність і види адаптації персоналу організації.
7. Цілі і завдання трудової адаптації в медичному закладі.
8. Управління процесом трудової адаптації.
9. Кадрова політика організації в сфері охорони здоров'я: суть, завдання та фактори впливу на неї.
10. Стилі керівництва і їх характеристика.
11. Типи кадрової політики: пасивна.
12. Типи кадрової політики: реактивна.
13. Типи кадрової політики: превентивна.
14. Типи кадрової політики: активна.
15. Типи кадрової політики: відкрита.
16. Типи кадрової політики: закрита кадрова політика
17. Елементи кадрової політики та їх характеристика.
18. Напрями кадрової політики.
19. Оцінка вибору кадрової політики.
20. Ефективність кадрової політики.
21. Кадрова служба: поняття, структура
22. Функції та завдання кадрової служби закладу в сфері охорони здоров'я
23. Права, обов'язки та відповідальність керівника кадрової служби
24. Функції менеджера по персоналу
25. Інструментарій для підбору кадрів управління (методики, тести)
26. Основні типи організаційної структури кадрової служби.
27. Співробітництво кадрової служби з іншими структурними підрозділами організації.
28. Сутність, мета і завдання кадрового планування в закладі сфери охорони здоров'я
29. Основні види кадрового планування
30. Склад інформації, необхідної для виконання розрахунків поточної і прогнозованої потреби в кадрах в закладі сфери охорони здоров'я.
31. Методи визначення потреби в кадрах організації певних професійно-кваліфікаційних груп.
32. Зовнішні та внутрішні чинники маркетингу персоналу.
33. Прогнозування в управлінні персоналом і його основні завдання.
34. Поняття професійної мобільності медичних кадрів.
35. Оцінка кадрів в закладі сфери охорони здоров'я.

36. Система методів оцінки управлінського персоналу
37. Оцінка працівника й оплата праці.
38. Атестація – як основний метод оцінки персоналу.
39. Система компенсації: основні позиції при управлінні компенсацією.
40. Система оплати праці та її характеристика
41. Мотивація ефективності праці і керування персоналом в закладі сфери охорони здоров'я
42. Процес мотивації.
43. Основні фактори, що впливають на процес формування мотивації
44. Теорії мотивації: змістовні, процесуальні та сучасні
45. Зарубіжний досвід мотивування персоналу в закладах сфери охорони здоров'я
46. Організація системи навчання в закладі сфери охорони здоров'я
47. Форми професійного навчання персоналу.
48. Підготовка управлінських кадрів для закладів сфери охорони здоров'я
49. Поняття, види та напрями кар'єри.
50. Охарактеризуйте етапи, цілі кар'єри працівника.



## Приклад білету

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Спеціальність: 073 Менеджмент

Навчальна дисципліна «Кадровий менеджмент»

### ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 0

1. Інформаційне забезпечення процесу адаптації.
2. Основні види та завдання прогнозування.
3. Причини пасивності працівника.
4. Управлінська ситуація.

Затверджено на засіданні

кафедри менеджменту

Протокол № \_\_\_\_\_ від „\_\_\_\_\_” \_\_\_\_\_ року

Завідувач кафедри менеджменту

Екзаменатор

Стоян О.Ю.

Нетудихата К.Л.

## 5. Критерії оцінювання та засоби діагностики результатів навчання

Вид робіт	Максимальна кількість балів
Заочна	
1. Підготовка до 3 семінарських занять за лекційним матеріалом та виконання завдань на семінарських заняттях (3 семінарських занять *8 бали)	24
2. Підготовка питань для самостійного опрацювання (4 питання*4 бали)	16
3. Підготовка до виконання 1 контрольної роботи (1 роботи*20 балів)	20
Іспит	40

Об'єктом оцінювання навчальних досягнень студентів є знання, уміння та навички, досвід творчої діяльності, емоційно-ціннісного ставлення до навколишньої дійсності.

Оцінювання роботи студентів протягом семестру здійснюється відповідно до «Положення про систему рейтингової оцінки ЧНУ імені Петра Могили» під час проведення заходів поточного та підсумкового контролю за рівнем засвоєння ними знань з дисципліни, що викладається.

Механізми поточного і підсумкового контролю працюють у напрямках створення необхідної мотивації:

- поточний контроль створює мотив до постійної систематичної самостійної творчої праці,
- вихідний контроль створює стимули до отримання знань, формує відповідальність за кінцевий результат.

Поточний контроль знань студентів протягом одного семестру включає оцінку за роботу на практичних заняттях та самостійну роботу.

Основні матеріали подано в системі за адресою:  
<http://moodle3.chmnu.edu.ua/>

Контрольні заходи включають поточний і підсумковий контроль. Перевірка та оцінювання знань студентів проводиться у таких формах:

1. Оцінювання знань студента під час семінарських занять.
2. Підготовка питань для самостійного опрацювання.
3. Проведення поточного контролю.
4. Проведення іспиту.

Оцінювання знань студентів під час семінарських, практичних занять має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи.

Об'єктами поточного контролю є:

- а) систематичність, активність та результативність роботи протягом семестру над вивченням програмного матеріалу навчальної дисципліни; відвідування занять;

- б) рівень підготовки до семінарських занять;
- в) володіння знань предметної області при проведенні відповідних розрахунків.

При оцінюванні практичних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

### ***Оцінювання знань студента під час семінарських занять***

Студент здійснює підготовку до семінарських занять за лекційним матеріалом, виконує завдання на семінарських заняттях. Кожне семінарське заняття оцінюється у 4 бали.

**Поточний контроль** знань студентів протягом одного семестру включає оцінку за роботу на семінарських заняттях та самостійну роботу.

### **Критерії поточної оцінки знань студентів (на семінарських заняттях).**

<b>Усний виступ та виконання письмового завдання</b>	<b>Критерії оцінки</b>
5-8	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.
1-4	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки..
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

### **Підготовка питань для самостійного опрацювання.**

<b>Виконання письмового завдання, денна форма</b>	<b>Виконання письмового завдання, заочна</b>	<b>Критерії оцінки</b>
10-16	21-32	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань.
6-9	10-20	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої

		глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.
1-5	1-9	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.
0	0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

**Проведення поточного контролю.** Контрольні роботи виконуються самостійно кожним студентом на протязі семестру. Вибір варіантів здійснюється вибірково. Робота повинна виконуватися письмово протягом відведеного терміну та подається на перевірку викладачеві.

Кожна контрольна робота оцінюється у 20 балів...

**Критерії поточної оцінки знань студентів.**

<b>Виконання письмового завдання</b>	<b>Критерії оцінки</b>
15-20	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань.
10-14	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.
4-9	В цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.
1-3	Частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань, допускаючи при цьому суттєві помилки.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Завдання контрольної роботи наведено вище.

**Проведення підсумкового контролю знань.** Результатом вивчення дисципліни виступає іспит. Умовою допуску до підсумкового контролю знань є позитивні оцінки з поточного контролю знань, Контроль знань студентів здійснюється за 100-бальною шкалою. Максимальну кількість балів, яку може

отримати студент протягом семестру становить 60 балів. На іспит відповідно відводиться максимальна кількість балів - 40 балів.

Іспитовий білет складається з чотирьох питань. За кожну правильну відповідь студент отримує 10 балів.

## **6. Рекомендовані джерела інформації**

### **6.1. Основні:**

1. Виноградський М. Д. Управління персоналом: навч. посібник / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, А.М. Шканова. – К. : Центр учбової літератури, 2017. – 502 с.
2. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник / З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. – Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. – 210 с.
3. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. – К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2017 – 323 с.
4. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямулич, О. В. Потьомкіна, О. В. Серета; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.
5. Крушельницька О. Управління персоналом: навчальний посібник / О. Крушельницька, Д. Мельничук,. - 2-е вид., перероб. й доп. - К.: Кондор, 2015. – 304 с.
6. Селютін В. М. Управління персоналом: Практикум [Електронний ресурс] : навч. посібник / В. М. Селютін, Л. М. Яцун. – Електрон. дані. – Х. : ХДУХТ, 2018. – 188 с.
7. Human Resource Management. (2016) [Author removed at request of original publisher] niversity of Minnesota. <https://dx.doi.org/10.24926/8668.0801>  
Електронний підручник: <https://open.lib.umn.edu/humanresourcemanagement/>
8. Human Resources Management Challenges: Learning & Development (2015) Edited by Dr. Anna Rakowska and Dr. Katarina Babnik. Published by ToKnowPress/ <http://www.toknowpress.net/ISBN/978-83-65020-02-4.pdf>
9. Principles of Management (2016) [Authors removed at request of original publisher] <https://open.lib.umn.edu/principlesmanagement/>

### **6.2. Додаткові:**

1. Воронкова В. Г. Кадровий менеджмент [Текст]: навч. посібник для вузів / В.Г. Воронкова. – К : Професіонал, 2015. – 192 с.
2. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу; навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2016. – 312с.
3. Нетудихата К.Л. Підбір та відбір персоналу як ключові етапи в кадровому менеджменті / Нетудихата К.Л., Великий Ю.В. // Інфраструктура ринку – 2018. – Вип. 26 – С. 90-95.
4. Нетудихата К. Л., Погромський В. О., Стройнецький В. М. Діагностика стану розвитку мотиваційних механізмів в системі кадрового менеджменту. Ефективна економіка. 2021. № 6. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8981>
5. Управління персоналом підприємства: навч. посібник / Криворучко О.М., Водолажська Т.О. – Х. : ХНАДУ, 2016. – 200 с.