

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Чорноморський національний університет імені Петра Могили  
Факультет економічних наук  
Кафедра менеджменту

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Перший проректор  
Іщенко Н.М.

“01” вересня 2021 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Спеціальність: 073 Менеджмент

Розробники

Нетудихата К.Л.

Дранус Л.С.

Завідувач кафедри розробника

Стоян О.Ю.

Завідувач кафедри спеціальності

073 Менеджмент

Стоян О.Ю.

Гарант освітньої програми

Дранус Л.С.

Декан факультету /директор інституту (до якого відносяться спеціальності)

Белінська С.М.

Начальник НМВ

Шкірчак С.І.

Миколаїв – 2021 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	
Рівень вищої освіти	Другий (магістерський)	
Статус дисципліни	Нормативна	
Курс навчання		
Навчальний рік	2021-2022 н.р.	
Номер(и) семестрів (триместрів):	Денна форма	Заочна форма
	9	
Загальна кількість кредитів ЄКТС/годин	4,5 кредити / 135 годин	
Структура курсу: – лекції – семінарські заняття (практичні, лабораторні, півгрупові) – годин самостійної роботи студентів	Денна форма	Заочна форма
	15	
	30	
	90	
Відсоток аудиторного навантаження	33	
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, інноваційної діяльності, з урахуванням розвитку та ефективного використання кадрового потенціалу установи; розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добір та розміщення персоналу, його оцінювання та навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації.

**Головним завданням** вивчення навчальної дисципліни є: ознайомити з сутністю та соціальним значенням професії кадрового менеджера; визначити місце і роль курсу в системі менеджменту і формуванні кастей менеджера у роботі з кадрами; розкрити можливості до формування дієвої управлінської команди, яка професійно використовує людський ресурс у досягненні цілей організації; сформувати 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 сучасній Україні; набуття практичних навичок оволодіння методами, техніками, які застосовують відомі школи менеджменту в галузі підготовки керівників кадрових служб і управління персоналом.

**Передумови вивчення дисципліни.** Дисципліна «Кадровий менеджмент» є логічним продовженням вивчення таких дисциплін, як «Управління персоналом», «Менеджмент», «Стратегічний менеджмент», «Самоменеджмент».

**Очікувані результати навчання:** поглиблення знань студентів в галузі існуючих основних операцій, що входять до складу специфічної функції кадрового менеджменту та організацію служби управління персоналу; розвиток навичок з аналізу трудових показників організації та її підрозділів, в використанні методів оцінки для персоналу організації; формування практичних навичок з розробки кадрової політики організації, з координації діяльності усіх служб і структурних підрозділів організації з метою ефективного управління людськими ресурсами з урахуванням людського фактора; формування вмінь щодо творчого пошуку шляхів удосконалення менеджменту персоналу організації; розвиток здібностей студентів до розвитку і вдосконалення власних професійних якостей, їх відповідності службовому становищу в ієрархічній структурі управління.

В результаті вивчення дисципліни студент

*має знати:*

- зміст дисципліни “Кадровий менеджмент” як частини загального менеджменту організації, його завдання, предмет і об’єкт дослідження;
- категоріальний апарат і теоретико-методологічні основи кадрового менеджменту;
- історію становлення і розвитку підходів у кадровому менеджменті та

технологій управління кадрами;

- зміст і принципи кадрової політики, послідовність дій менеджера з персоналу в процесі розробки стратегії організації;
- форми і методи планування й організації роботи з кадрами;
- основи теорії організації управління і прогнозування кадрової роботи в організації, фахової орієнтації, якісного аналізу складу кадрів, організації та соціальної адаптації працівників,
- технології та методи управління персоналом;
- психологічні та технологічні основи добору, розстановки і перевірки персоналу;
- основні форми і джерела комплектування штатів, оплати праці, матеріального і морального заохочування, шляхи їх удосконалювання;
- систему професійного просування працівників, механізм професійно - кваліфікаційного росту керівників і спеціалістів.

*має вміти:*

- розробляти кадрову політику організації, планувати і прогнозувати кадрову роботу, визначати чисельність і склад працівників, кадрові потреби;
- оцінювати кадри управління, працювати з резервом керівників, із фахівцями і майстрами, організовувати навчання персоналу, планувати й організовувати ділову кар'єру персоналу;
- застосовувати методи формування стабільного висококваліфікованого персоналу, оцінки стану плинності кадрів, розробки і впровадження заходів щодо підвищення стабільності кадрів;
- координувати діяльність усіх служб і структурних підрозділів організації з метою ефективного управління людськими ресурсами з урахуванням людського фактора;
- забезпечувати трудову дисципліну, керувати організацією обліку ефективного використання робочого часу, організацією управління вивільненням працівників і плинністю персоналу;
- формувати організаційну культуру установи і кадрового менеджменту, використовуючи світовий досвід управління персоналом і враховуючи особливості національної культури у сфері ділових відносин і менталітет народу;
- планувати і організовувати особисту діяльність, використовувати основні принципи кадрового менеджменту, застосовуючи найбільш доцільні й ефективні методи роботи.

## **Програмні компетенції**

### **Загальні компетентності (ЗК)**

Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності). (ЗК2)

Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій (ЗК3)

Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети (ЗК4)

### **Спеціальні компетентності (СК)**

Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів (СК1).

Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного само менеджменту (СК3)

Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації (СК4 )

Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління (СК5)

Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми (СК6)

Здатність до управління організацією та її розвитком (СК10)

### **Програмні результати навчання**

Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення (ПРН 2)

Проектувати ефективні системи управління організаціями (ПРН 3)

Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність (ПРН 6).

Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті (ПРН 7)

Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач. (ПРН 10)

Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу (ПРН 11)

Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)  
(ПРН 12)

Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу). (ПРН 13)

### 3. Програма навчальної дисципліни

Денна форма:

	Теми	Лекції	Практичні (семінарські, лабораторні, півгрупові)	Самостійна робота
	Змістовий модуль 1			
1	Поняття і сутність кадрового менеджменту.	1	2	10
2	Управління процесами адаптації	1	2	10
3	Кадрова політика організації	2	4	10
4	Кадрова служба підприємств	2	4	10
	Змістовний модуль 2			
5	Кадрове планування	2	4	10
6	Професійна мобільність кадрів	2	4	10
7	Трудове законодавство про персонал	2	4	10
8	Мотивуючі фактори кадрового менеджменту	2	4	10
9	Підготовка кадрів і кар'єра	1	2	10
	Всього за курсом	15	30	90

#### 4. Зміст навчальної дисципліни

##### 4.1. План лекцій

##### Денна форма

№	Тема заняття / план
1	<b>Тема 1, 2 Поняття і сутність кадрового менеджменту. Управління процесами адаптації.</b> 1. Організація як об'єкт управління. 2. Еволюція поглядів на сутність менеджменту. 3. Менеджери в організації. 4. Предмет і завдання кадрового менеджменту. 5. Персонал як об'єкт кадрового менеджменту. 6. Тенденції роботи з персоналом у найближчому майбутньому. 7. Сутність і види адаптації персоналу організації. 8. Цілі і завдання трудової адаптації 9. Управління процесом трудової адаптації
2	<b>Тема 3. Кадрова політика організації</b> 1. Кадрова політика організації: суть, завдання та фактори впливу на неї 2. Типи кадрової політики: пасивна, реактивна, превентивна, активна, відкрита та закрита кадрова політика 3. Елементи кадрової політики та їх характеристика. 4. Напрями кадрової політики. Оцінка вибору кадрової політики
3	<b>Тема 4. Кадрова служба підприємства.</b> 1. Кадрова служба підприємства: поняття, структура 2. Функції та завдання кадрової служби підприємства 3. Права, обов'язки та відповідальність керівника кадрової служби 4. Функції менеджера по персоналу підприємства 5. Основні типи організаційної структури кадрової служби. Співробітництво з іншими структурними підрозділами організації. 6. Кадрові служби в зарубіжних фірмах
4	<b>Тема 5. Кадрове планування.</b> 1. Сутність, мета і завдання кадрового планування 2. Основні види кадрового планування 3. Склад інформації, необхідної для виконання розрахунків поточної і прогнозованої потреби в кадрах 4. Методи визначення потреби в кадрах організації певних професійно-кваліфікаційних груп 5. Зовнішні та внутрішні чинники маркетингу персоналу 6. Прогнозування в управлінні персоналом і його основні завдання.
5	<b>Тема 6. Професійна мобільність кадрів</b> 1. Поняття професійної мобільності кадрів 2. Ділова оцінка кадрів. Система методів оцінки управлінського персоналу 3. Ділова оцінка працівника й оплата праці. Атестація – як основний метод



	ділової оцінки персоналу 4. Поняття «управління компенсацією». Термін «заробітна плата»
6	<b>Тема 7. Трудове законодавство про персонал</b> 1. Трудове законодавство України 2. Основні питання трудового законодавства 3. Органи контролю за дотриманням трудового законодавства 4. Трудовий кодекс України
7	<b>Тема 8. Мотивуючі фактори кадрового менеджменту</b> 1. Влада у фірмі: керування персоналом 2. Мотивація ефективності праці і керування персоналом 3. Процес мотивації. Основні фактори, що впливають на процес формування мотивації 4. Теорії мотивації: змістовні, процесуальні та сучасні 5. Зарубіжний досвід мотивування персоналу
8	<b>Тема 9. Підготовка кадрів і кар'єра (1 година)</b> 1. Організація системи навчання 2. Форми професійного навчання персоналу. Підготовка робітничих кадрів 3. Підготовка управлінських кадрів 4. Поняття трудової кар'єри. Види та напрями кар'єри

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

### Денна форма

№	План семінарського заняття
1.	<b>Тема 1. Управління процесами адаптації</b> <b>Дискусії та обговорення.</b> Організація як об'єкт управління. Складові її успіху. Роль менеджера в організації. Критерії оцінки персоналу. Фактори успіху організації. Загальна системна модель організації. Предмет, об'єкт, завдання, принципи дисципліни «Кадровий менеджмент». <b>Практичні завдання. Ситуаційне завдання.</b>
2	<b>Тема 2 Управління процесами адаптації</b> <b>Дискусії та обговорення.</b> Сутність і види адаптації персоналу організації. Цілі та завдання трудової адаптації. Етапи адаптації. Напрямки адаптації. Технологія процесу управління адаптацією. Інформаційне забезпечення процесу адаптації. Завдання адаптації з точки зору працівника <b>Практичні завдання.</b>
3.	<b>Тема 3. Кадрова політика організації (по лекції 1)</b> <b>Дискусії та обговорення.</b> Суть, завдання та фактори кадрової політики. Стили керівництва і їх характеристика. Відкрита та закрита кадрова політика, їх відмінність. Типи кадрової політики. <b>Практичні завдання.</b>
4	<b>Тема 3. Кадрова політика організації (по лекції 2)</b> <b>Дискусії та обговорення.</b> Елементи кадрової політики та їх характеристика. Напрями кадрової політики. Оцінка вибору кадрової політики. Ефективність кадрової політики. <b>Практичні завдання. Ситуаційне завдання.</b>
5	<b>Тема 4. Кадрова служба підприємств (по лекції 1)</b> <b>Дискусії та обговорення.</b> Поняття та структура кадрової служби. Функції та завдання кадрової служби підприємства. Права, обов'язки відповідальність керівника кадрової служби. Функції менеджера по персоналу підприємства. <b>Практичні завдання. Ситуаційне завдання.</b>
6	<b>Тема 4. Кадрова служба підприємств (по лекції 2)</b> <b>Дискусії та обговорення.</b> Типи організаційної структури кадрової служби. Співробітництво з іншими підрозділами організації. Діяльність кадрових служб в зарубіжних фірмах. <b>Практичні завдання.</b>
7	<b>Тема 5. Кадрове планування (по лекції 1)</b> <b>Дискусії та обговорення.</b> Основні види кадрового планування та їх характеристика. Чинники, що впливають на управлінську діяльність. Методи визначення потреби в кадрах організації певних професійно-кваліфікаційних груп. <b>Практичні завдання. Ситуаційне завдання.</b>

8	<p><b>Тема 5. Кадрове планування (по лекції 2)</b>  <b>Дискусії та обговорення.</b> Як відбувається збір інформації необхідної для виконання розрахунків поточної і прогнозованої потреби в кадрах. Основні види та завдання прогнозування. Практика прогнозування  <b>Практичні завдання. Ситуаційне завдання.</b></p>
9	<p><b>Тема 6. Професійна мобільність кадрів (по лекції 1)</b>  <b>Дискусії та обговорення.</b> Професійна мобільність персоналу. Рух персоналу. Система методів оцінки персоналу. Ділова оцінка персоналу.  <b>Практичні завдання.</b></p>
10	<p><b>Тема 6. Професійна мобільність кадрів (по лекції 2)</b>  <b>Дискусії та обговорення.</b> Принципи, яких необхідно дотримуватись при оцінці персоналу. Атестація – як метод оцінки персоналу. Система компенсації: основні позиції при управлінні компенсацією. Система оплати праці та її характеристика.  <b>Практичні завдання.</b></p>
11	<p><b>Тема 7. Трудове законодавство про персонал (по лекції 1)</b>  <b>Дискусії та обговорення.</b> Трудовий кодекс України, його характеристика. Трудове законодавство України. Органи контролю за дотриманням трудового законодавства. Особливості працевлаштування молоді. Праця жінок.  <b>Практичні завдання.</b></p>
12	<p><b>Тема 7. Трудове законодавство про персонал (по лекції 2)</b>  <b>Дискусії та обговорення.</b> Забезпечення здорових і безпечних умов праці. Тривалість робочого часу працівників на підприємствах. Колективний договір. Трудовий договір. Підстави припинення трудового договору.  <b>Практичні завдання.</b></p>
13	<p><b>Тема 8. Мотивуючі фактори кадрового менеджменту (по лекції 1)</b>  <b>Дискусії та обговорення.</b> Соціальна політика підприємства, її завдання. Способи економічного стимулювання різних груп персоналу. Мотивація ефективності праці і керування персоналом. Причини пасивності працівника.  <b>Практичні завдання.</b></p>
14	<p><b>Тема 8. Мотивуючі фактори кадрового менеджменту (по лекції 2)</b>  <b>Дискусії та обговорення.</b> Економічна мотивація. Основні фактори, що впливають на процес формування мотивації. Зарубіжний досвід мотивування персоналу.  <b>Практичні завдання.</b></p>
15.	<p><b>Тема 9. Підготовка кадрів і кар'єра</b>  <b>Дискусії та обговорення.</b> Особливості підготовки управлінських кадрів. Види кар'єри і їх характеристика. Охарактеризуйте етапи, цілі кар'єри працівника. Підготовка робітничих кадрів. Форми професійного навчання персоналу. Професійне навчання, його особливості.  <b>Практичні завдання. Ситуаційне завдання.</b></p>

### 4.3. Завдання для самостійної роботи

Картою самостійної роботи дисципліни на денній формі навчання передбачено 90 години на самостійну роботу, зокрема 60 годин на підготовку до семінарських занять, 14 годин на підготовку питань для самостійного опрацювання, 16 годин на підготовку до виконання 2 контрольних робіт.

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.

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

1. Основні фактори посилення ролі кадрового менеджменту в постіндустріальному суспільстві.
2. Нові можливості контролю за діяльністю персоналу (форми виконання контрольної функції), значущість самоконтролю.
3. Доктрина контрактації індивідуальної відповідальності, доктрина командного менеджменту як наслідок еволюції форм спільної діяльності, організаційних і національних культур.
4. Раціоналістичний і гуманістичний підходи до управління людськими ресурсами.
5. Управління людськими ресурсами з позиції теорії й практики кадрового менеджменту.
6. Структура професійної підготовки менеджера з управління кадрами.
7. Професійно важливі якості менеджера з управління кадрами.
8. Досвід організації системи управління персоналом. Принципи і методи побудови системи управління персоналом.
9. Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики. Зміст і напрямки кадрової політики. Етапи побудови кадрової політики.
10. Кадрові заходи і кадрова стратегія. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на кадрову політику, зміст і специфіку програм і кадрових заходів.

11. Професійне становлення кадрів. Становлення професіонала як психолого-акмеологічна категорія.

12. Сутнісна характеристика психолого-акмеологічних резервів професійного становлення кадрів.

13. Психологічні закономірності професійного становлення кадрів.

14. Підвищення рівня професіоналізму управлінських кадрів під час розв'язання проблем професійної діяльності.

15. Управління професійно кваліфікаційним ростом керівників і спеціалістів.

16. Організація управління трудовою дисципліною.

17. Організація обліку ефективного використання робочого часу.

18. Управління плинністю кадрів і трудовою мотивацією робітників у закордонних фірмах. Управління трудовими протиріччями в колективі.

19. Значення історії національної культури, її цінностей і зразків поведінки людей у сфері управління персоналом.

20. Національна культура як специфічна сукупність засобів взаємодії людей у певному суспільстві із зовнішнім і внутрішнім середовищем.

21. Сучасні технології ефективних комунікацій, їх можливості в управлінні персоналом.

22. Психологія і менеджмент людських ресурсів.

23. Психофізіологічні технології в управлінні персоналом.

24. Етапи ефективного менеджменту управління персоналом.

25. Необхідні умови ефективного менеджменту персоналу.

26. Методико-діагностичні засоби для здійснення профорієнтаційної роботи.

27. Методики визначення напрямків професійних інтересів.

28. Диференційно-діагностичний опитувальник вибору майбутньої трудової діяльності.

29. Інструментарій для підбору кадрів управління (методики, тести).

30. Інструментарій для атестації та роботи з резервом (методики, тести).

31. Діагностичні засоби для оцінювання взаємовідносин у колективі (тести).

32. Інструментарій для дослідження індивідуальних особливостей персоналу (методики, тести).

33. Діагностичні засоби для самопізнання менеджера і самооцінки управлінської праці (методики, тести).

34. Оцінювання діяльності підрозділів управління персоналом.

35. Показники оцінки ефективності діяльності.

36. Оцінювання результатів діяльності підрозділів управління персоналом.

Протягом семестру передбачено підготовку 2 контрольних робіт. Письмові самостійні роботи виконуються студентами в аудиторії під час практичних занять. Роботи містять декілька варіантів, що унеможливорює повне дублювання робіт студентів, списування тощо.

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

ПРН	Методи навчання	Матеріально-технічне забезпечення
ПРН02	Методи навчання: метод проблемного викладу, евристичний метод.	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 Тренінгова аудиторія (дошка, фліпчарт, комплект канцелярського приладдя для творчості: маркери, олівці, стікери, кольоровий папір, клей, ватман, блокнот для фліпчарту)
ПРН03	Методи навчання: дослідницький, репродуктивний метод.	
ПРН06	Методи навчання: пояснювально-ілюстративний метод, репродуктивний метод.	
ПРН07	Методи навчання: дослідницький, метод проблемного викладу, евристичний метод.	
ПРН10	Методи навчання: пояснювально-ілюстративний, метод проблемного викладу, евристичний метод	
ПРН11	Методи навчання: метод проблемного викладу, частково-пошуковий метод.	
ПРН12	Методи навчання: пояснювально-ілюстративний, , репродуктивний метод, метод проблемного викладу	
ПРН13	Методи навчання: пояснювально-ілюстративний, дослідницький, метод проблемного викладу, евристичний метод.	

В цілому, для більш якісного викладання лекційного матеріалу та зручного проведення семінарських занять аудиторії мають бути забезпечені мультимедійним обладнанням, для передачі різних форм інформації (текстової, графічної, аудіо- і відеоформ).

## 5. Підсумковий контроль

### Перелік питань до іспиту:

1. Організація як об'єкт управління.
2. Роль менеджера в організації.
3. Критерії оцінки персоналу.
4. Фактори успіху організації.
5. Загальна системна модель організації.
6. Предмет, об'єкт, завдання, принципи дисципліни «Кадровий менеджмент».
7. Тенденції роботи з персоналом у найближчому майбутньому.
8. Сутність і види адаптації персоналу організації.
9. Цілі та завдання трудової адаптації.
10. Етапи адаптації.
11. Напрямки адаптації.
12. Технологія процесу управління адаптацією.
13. Інформаційне забезпечення процесу адаптації.
14. Завдання адаптації з точки зору працівника
15. Суть, завдання та фактори кадрової політики.
16. Стилi керівництва і їх характеристика.
17. Відкрита та закрита кадрова політика, їх відмінність.
18. Типи кадрової політики.
19. Елементи кадрової політики та їх характеристика.
20. Напрями кадрової політики.
21. Оцінка вибору кадрової політики.
22. Ефективність кадрової політики
23. Поняття та структура кадрової служби.
24. Функції та завдання кадрової служби підприємства.
25. Права, обов'язки відповідальність керівника кадрової служби.
26. Функції менеджера по персоналу підприємства.
27. Типи організаційної структури кадрової служби.
28. Співробітництво з іншими підрозділами організації.
29. Діяльність кадрових служб в зарубіжних фірмах.
30. Основні види кадрового планування та їх характеристика.
31. Чинники, що впливають на управлінську діяльність.
32. Методи визначення потреби в кадрах організації певних професійно-кваліфікаційних груп.
33. Основні види та завдання прогнозування.
34. Професійна мобільність персоналу.
35. Рух персоналу.
36. Система методів оцінки персоналу.
37. Ділова оцінка персоналу.

38. Принципи, яких необхідно дотримуватись при оцінці персоналу.
39. Атестація – як метод оцінки персоналу.
40. Система компенсації: основні позиції при управлінні компенсацією.
41. Система оплати праці та її характеристика.
42. Трудовий кодекс України, його характеристика.
43. Трудове законодавство України.
44. Органи контролю за дотриманням трудового законодавства.
45. Особливості працевлаштування молоді.
46. Праця жінок.
47. Забезпечення здорових і безпечних умов праці.
48. Тривалість робочого часу працівників на підприємствах.
49. Колективний договір.
50. Трудовий договір.
51. Підстави припинення.
52. Соціальна політика підприємства, її завдання.
53. Способи економічного стимулювання різних груп персоналу.
54. Мотивація ефективності праці і керування персоналом.
55. Причини пасивності працівника.
56. Економічна мотивація.
57. Основні фактори, що впливають на процес формування мотивації.
58. Зарубіжний досвід мотивування персоналу
59. Особливості підготовки управлінських кадрів.
60. Види кар'єри і їх характеристика.
61. Охарактеризуйте етапи, цілі кар'єри працівника.
62. Підготовка робітничих кадрів.
63. Форми професійного навчання персоналу.
64. Професійне навчання, його особливості..



## Приклад білету

Чорноморський національний університет імені Петра Могили

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Спеціальність: 073 Менеджмент

Семестр 9

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.

Управлінська ситуація. Ви – директор підприємства. Аналізуючи роботу своїх підлеглих, ви помітили, що рівень їхньої продуктивності праці значно знизився порівняно з минулим роком. Особливо це стосується роботи ремонтних працівників, які обслуговують обладнання. Загалом ж люди почали працювати інертно, неохоче, безініціативно. На вашу думку, причиною є невідповідна мотивація працівників. Дайте відповіді на такі запитання, беручи до уваги те, що на підприємстві використовується почасово – преміальна система оплати праці:

– Які з відомих вам теорій мотивації ви використовували б як керівник підприємства, щоб підвищити інтерес підлеглих до роботи?

– Чи доцільно, на вашу думку, змінювати форму та систему заробітної плати? Якщо так, то вкажіть, яку форму та систему оплати праці ви вибрали б для конкретних працівників друкарні.

– Які заходи ви б впровадили щодо покращання системи морального стимулювання праці працівників вашого підприємства?.

Затверджено на засіданні

кафедри менеджменту

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

Завідувач кафедри менеджменту

Екзаменатор

Стоян О.Ю.

Нетудихата К.Л.

## 6. Критерії оцінювання та засоби діагностики результатів навчання

Вид робіт	Максимальна кількість балів
Денна	
1. Підготовка до 15 семінарських занять за лекційним матеріалом прийняття участі у дискусіях та обговореннях на семінарських заняттях (15 семінарських занять *1 бал)	15
2. Розв'язання практичних та вирішення ситуаційних завдань на семінарських заняттях (15 семінарських занять *1 бал)	15
3. Підготовка питань для самостійного опрацювання (4 питань *4 бали)	16
4. Підготовка до виконання та написання 2 контрольних робіт (2 роботи *7 балів)	14
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 за адресою: <http://moodle3.chmnu.edu.ua/course/view.php?id=10786>

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 2 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>
Підготовка до 15 семінарських занять за лекційним матеріалом участь у дискусіях та обговореннях на семінарських заняттях	
1	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.
0	Не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.
Розв'язання практичних та вирішення ситуаційних завдань на семінарських заняттях	
1	Розв'язав практичні та вирішив ситуаційні завдання в аудиторії
0	Не розв'язав задачі практичні та вирішив ситуаційні завдання в аудиторії

Підготовка питань для самостійного опрацювання.

<b>Виконання письмового завдання, денна форма</b>	<b>Критерії оцінки</b>
4	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань.

2-3	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	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	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 протягом семестру. Вибір варіантів здійснюється вибірково. Робота повинна виконуватися письмово протягом відведеного терміну та подається на перевірку викладачеві.

Кожна контрольна робота оцінюється у 7 балів.

**Критерії поточної оцінки знань студентів.**

<b>Виконання письмового завдання</b>	<b>Критерії оцінки</b>
6-7	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань.
5	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.
3-4	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.
1-2	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.

**Приклад контрольної роботи № 1**

1. Критерії оцінки персоналу.
2. Функції та завдання кадрової служби підприємства.

### 3. Особливості працевлаштування молоді.

#### **Приклад контрольної роботи № 2**

1. Загальна системна модель організації.
2. Функції менеджера по персоналу підприємства.
3. Забезпечення здорових і безпечних умов праці.

**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.

## 7. Рекомендовані джерела інформації

### 7.1. 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. Середа; 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.

### 7.2. 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.