

**ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
«КИЇВСЬКИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ТАВРІЙСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ
ІМЕНІ В.І.ВЕРНАДСЬКОГО»**

Циклова комісія економіко-управлінських та соціальних дисциплін

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник директора коледжу

з навчально-виховної роботи

 Людмила ПУСТОВОЙТ

“ 29 ” серпня 2022 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

OK28 Управління персоналом

підготовки фахового молодшого бакалавра

освітньо-професійної програми **Організація обслуговування та управління на транспорті**
спеціальності **073 Менеджмент**

відділення Транспорту, управління та діловодства

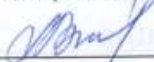
Робоча програма з дисципліни Управління персоналом для підготовки фахових молодших бакалаврів за освітньо-професійною програмою Організація обслуговування на транспорті для IV курсу спеціальності 073 Менеджмент

Розробник: викладач вищої категорії, старший викладач – Людмила САРНАВСЬКА

Робочу програму затверджено на засіданні циклової комісії економіко-управлінських та соціальних дисциплін

Протокол від « 26 » серпня 2022 року № 1

Голова циклової комісії економіко-управлінських та соціальних дисциплін

 Людмила Сарнавська

Розглянуто і рекомендовано до затвердження навчально-методичною радою коледжу

Протокол № 1 від «26» серпня 2022р.

Голова НМР  Аліна Маркова

Зміст

1. Пояснювальна записка	1
2. Навчально-тематичний план дисципліни	3
3. Календарно-тематичний план дисципліни	4
4. Теми і плани лекційних занять.	5
5. Теми і плани семінарських занять	8
6. Теми і питання для самостійної роботи студентів.	12
7. Методи активізації навчального процесу	14
8. Система поточного та підсумкового контролю знань.	15
9. Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти	16
10. Література	18
Додатки	19

1. Пояснювальна записка

В умовах ринкової економіки все більшої уваги потребує розкриття теоретичних засад та практичних аспектів врегулювання актуальних проблем управління персоналом.

Мета – підготовка студентів до ефективного управління співробітниками, персоналом, тобто формування у студентів комплексу теоретичних знань і умінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу, його оцінювання і навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу на підприємствах міського електротранспорту.

Завданнями – є ознайомлення з методологічними принципами управління персоналом; формуванням та аналізом кадрової політики; управління соціальним розвитком трудового колективу; застосування сучасних методів планування потреб у персоналі; організація набору і відбору персоналу у конкретних умовах; атестування персоналу та використання його результатів; оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.

Процес вивчення дисципліни ОК28 «Управління персоналом» спрямований на формування елементів наступних компетентностей:

а) загальні компетентності (ЗК):

ЗК 3. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК 4. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.

ЗК 7. Здатність використовувати інформаційні та комунікаційні технології.

ЗК 8. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ЗК 9. Здатність виявляти ініціативу, підприємливість та креативність.

ЗК 12. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК 13. Здатність до системного мислення, бути критичним та самокритичним.

б) спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК 1. Розуміння принципів і норм права та використання їх у професійній діяльності.

СК 2. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК 3. Здатність застосовувати знання теорії і практики менеджменту для вирішення типових спеціалізованих задач професійної діяльності.

СК 4. Здатність управляти підрозділом та налагоджувати необхідні комунікації в процесі управління.

СК 5. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

СК 6. Здатність планувати, аналізувати, контролювати та оцінювати власну роботу та роботу інших працівників.

СК 7. Здатність планувати та управляти часом (тайм-менеджмент).

СК 8. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію під час вирішення професійних задач.

СК 10. Розуміння принципів психології та використання їх у професійній діяльності.

СК 11. Здатність застосовувати правила оформлення управлінських (організаційно-розпорядчих, фінансових та нормативних) документів.

Очікувані результати навчання.

- PH 3. Мати навички письмової та усної професійної комунікації державною та іноземною мовами.
- PH 4. Застосовувати правові норми, норми з охорони праці, безпеки життєдіяльності у професійній діяльності.
- PH 5. Діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань.
- PH 6. Застосовувати сучасний інструментарій менеджменту під час вирішення професійних задач.
- PH 7. Використовувати сучасні інформаційні і комунікаційні технології для вирішення професійних задач.
- PH 10. Пропонувати ефективні методи мотивування персоналу підприємства (підрозділу) для підвищення продуктивності праці.
- PH 13. Демонструвати навички командної роботи, лідерства для налагодження комунікації в професійній діяльності.
- PH 14. Демонструвати вміння планувати, аналізувати, контролювати та оцінювати власну роботу та роботу інших осіб у спеціалізованому контексті.
- PH 17. Демонструвати знання з психології, що сприяють розвитку загальної культури, для вирішення професійних задач.
- PH 19. Демонструвати вміння доносити власні висновки, знання та пояснення, що їх обґрунтовують, до фахівців та нефахівців. Відповідати за прийняття рішень у складних умовах.

2. Навчально-тематичний план дисципліни

№	Назва розділу	Кількість годин			
		Всього	Лекції	Семін.	Самост

1	Розділ 1. Система управління персоналом	20	6	2	12
2	Розділ 2. Формування персоналу організації	16	6	4	6
3	Розділ 3. Кар'єра як об'єкт управління.	32	10	4	18
4	Розділ 4. Управлінські відносини.	22	8	2	12
	Всього	90	30	12	48

3. Календарно-тематичний план дисципліни

№ з\п	Назви розділів і тем	Кількість годин			
		усьог о	лекції	семінар . заняття	сам. роб.
1	2	3	4	5	6
Розділ 1. Система управління персоналом					
1	Тема. Персонал організації, як об'єкт менеджменту	2	2		
2	Тема. Соціальні групи. Трудовий колектив	8	2		6
3	Тема. Система та методи управління персоналом організації	2	2		
4	Тема. Система управління персоналом	8		2	6
Розділ 2. Формування персоналу організації					
5	Тема. Кадрова політика підприємства	2	2		
6	Тема. Кадрове планування в організаціях	2	2		
7	Тема. Кадрова політика і кадрове планування.	8		2	6
8	Тема. Організація набору та відбору персоналу	2	2		
9	Тема. Складання резюме. Співбесіда.	2		2	
Розділ 3. Кар'єра як об'єкт управління.					
10	Тема. Професійний розвиток і навчання персоналу	8	2		6
11	Тема. Кар'єра як об'єкт управління	2	2		
12	Тема. Адаптація персоналу	2	2		
13	Тема. Управління розвитком персоналу організації	8		2	6
14	Тема. Атестація персоналу	2	2		

15	Тема. Оцінка персоналу	2	2		
16	Тема. Атестація та оцінка персоналу	8		2	6
Розділ 4. Управлінські відносини					
17	Тема. Соціальне партнерство в організації	2	2		
18	Тема. Організація робочого місця та використання робочого часу	2	2		
19	Тема. Конфлікти в системі управління персоналом.	8	2		6
20	Тема. Мотивація та стимулювання персоналу організації.	8	2		6
21	Тема. Організація роботи персоналу в умовах розширення виробничих можливостей.	2		2	
Всього по дисципліні		90	30	12	48

4. Теми і плани лекційних занять.

Розділ 1. Система управління персоналом

Лекція 1

Тема. Персонал організації, як об'єкт менеджменту.

План:

1. Поняття, цілі, організаційна структура і культура організації
2. Склад і структура персоналу
3. Управління персоналом: суть, завдання, основні принципи.

Лекція 2

Тема. Соціальні групи. Трудовий колектив.

План:

1. Соціальні групи.
2. Поняття і основні ознаки колективу
3. Види колективів
4. Психологічні характеристики колективу
5. Етапи розвитку колективу
6. Принципи створення ефективної команди

Лекція 3

Тема. Система та методи управління персоналом організації

План:

1. Система управління персоналом.
2. Методи управління персоналом.

Розділ 2. Формування персоналу організації.

Лекція 4

Тема. Кадрова політика підприємства.

План:

1. Кадрова політика організації: визначення, цілі.
2. Елементи кадрової політики та їх характеристика
3. Засоби кадрової політики
4. Напрями кадрової політики

Лекція 5

Тема. Кадрове планування в організаціях

План:

1. Зміст, завдання та принципи кадрового планування
2. Методи визначення потреб персоналу
3. Види планів з питань персоналу
4. Оперативний план роботи з персоналом

Лекція 6

Тема. Організація набору та відбору персоналу

План:

1. Наймання, відбір і підбір кадрів.
2. Адаптація персоналу
3. Вивільнення персоналу
4. Психологічний аналіз особистості

Розділ 3. Кар'єра як об'єкт управління

Лекція 7

Тема. Професійний розвиток і навчання персоналу

План:

1. Суть професійного розвитку персоналу та завдання управління ним
2. Організація системи професійного навчання персоналу
3. Методи і форми професійного навчання
4. Підвищення кваліфікації кадрів (персоналу)
5. Професійне навчання в зарубіжних фірмах

Лекція 8

Тема. Кар'єра як об'єкт управління..

План:

1. Ділова кар'єра
2. Управління кар'єрою
3. Рух персоналу
4. Розвиток персоналу
5. Соціальна структура колективу підприємства
6. Планування соціального розвитку на підприємстві

Лекція 9

Тема. Адаптація персоналу

План:

1. Поняття і види адаптації персоналу
2. Етапи адаптації персоналу
3. Фізіологічна адаптація до режимів роботи
4. Управління адаптацією

Лекція 10

Тема. Атестація персоналу

План:

1. Поняття та завдання атестації персоналу
2. Об'єкти та показники атестації
3. Організація і методи атестації
4. Етапи проведення атестації

Лекція 11

Тема. Оцінка персоналу

План:

1. Суть і завдання оцінки персоналу
2. Принципи та процедури проведення оцінки персоналу
3. Методи оцінки персоналу
4. Модель оцінки працівників та їх праці
5. Комплексна оцінка керівників і спеціалістів.

Розділ 4. Управлінські відносини.

Лекція 12

Тема. Соціальне партнерство в організації

План:

1. Суть і функції соціального партнерства в організації
2. Система регулювання соціально-трудова відносин в організації
3. Колективний договір – основа соціального партнерства
4. Зарубіжний досвід соціального партнерства

Лекція 13

Тема. Організація робочого місця та використання робочого часу

План:

1. Поняття і види робочих місць, їх раціональна організація
2. Нормування праці
3. Суть робочого часу, шляхи скорочення його втрат
4. Гнучкі режими праці

Лекція 14

Тема. Конфлікти в системі управління персоналом

План:

1. Суть, різновиди та причини конфліктів
2. Форми виробничих конфліктів
3. Стратегії та методи управління конфліктами
4. Поведінка особистості в групі
5. Суть і різновиди дисципліни
6. Механізми та методи управління дисципліною

Лекція 15

Тема. Мотивація та стимулювання персоналу організації.

План:

1. Поняття мотивації, її класифікація
2. Мотиваційний процес
3. Потреби як основа мотивації
4. Мотиви діяльності
5. Стимули, стимулювання

5. Теми і плани семінарських занять

Семінарське занятті №1

Розділ1. Система управління персоналом

Тема: Система управління персоналом

План:

1. Управління персоналом: суть, завдання, основні принципи
2. Соціальні групи
3. Поняття і основні ознаки колективу
4. Види колективів
5. Психологічні характеристики колективу
6. Етапи розвитку колективу
7. Принципи створення ефективної команди
8. Система управління персоналом.
9. Методи управління персоналом.

Питання для дискусії:

1. Обґрунтуйте роль і значення управління персоналом як науки
2. Наведіть основні ознаки структурування персоналу організації
3. Розкрийте сутність управління персоналом, наведіть основні функції
4. Перелічіть принципи управління персоналом.
5. Які існують методи управління персоналом, наведіть їхню класифікацію.
6. У чому полягає сутність адміністративних методів управління персоналом. Наведіть приклади.
7. У чому полягає сутність економічних методів управління персоналом. Наведіть приклади.

8. У чому полягає сутність соціально-психологічних методів управління персоналом. Наведіть приклади.
9. За результатами проходження навчально-виробничої практики проаналізуйте чи достатня увага приділяється управлінню персоналом на сучасних підприємствах міського електротранспорту, запропонуйте заходи щодо поліпшення ситуації
10. Розробіть систему засобів впливу на колективи і окремих працівників з метою здійснення координування їх діяльності в процесі функціонування підприємства?

Доповіді

1. Зарубіжний досвід управління персоналом
2. Виникнення і розвиток управління людськими ресурсами.

Література: [Л-1, с.15]

Семінарське заняття № 2

Розділ 2. Формування персоналу організації

Тема. Кадрова політика і кадрове планування.

План:

1. Кадрова політика організації: визначення, цілі
2. Елементи кадрової політики та їх характеристика
3. Засоби кадрової політики
4. Напрями кадрової політики
5. Зміст, завдання та принципи кадрового планування
6. Методи визначення потреб персоналу
7. Види планів з питань персоналу
8. Оперативний план роботи з персоналом

Питання для дискусії:

1. Розкрийте сутність поняття кадрової політики організації, наведіть її основні структурні складові.
2. Які фактори впливають на формування кадрової політики?
3. Які існують стилі керівництва? Чи впливають вони на кадрову політику?
4. Розкрийте сутність, цілі й завдання кадрового планування.
5. Які вимоги висуваються до кадрового планування?
6. Сутність та зміст кадрової стратегії.
7. Сутність зміст та різновиди кадрової політики.
8. Сутність, зміст та різновиди кадрових планів.
9. Які чинники має враховувати менеджер з персоналу, розробляючи кадрові плани?
10. Методи планування чисельності персоналу: нормативний, балансовий, експертний.
11. Якими є законодавчо-нормативні вимоги формування штатного розкладу до проведення випробного терміну?

12. Якими є альтернативні методи забезпечення підприємства трудовими ресурсами?
13. Якими є альтернативні методи вивільнення трудових ресурсів?
14. Сутність лізингу персоналу?
15. Сутність аутсорсінгу персоналу?

Література: [Л-1, с.54]

Семінарське заняття № 3

Розділ 2. Формування персоналу організації

Тема. Складання резюме. Співбесіда.

План:

1. Наймання, відбір і підбір кадрів.
2. Адаптація персоналу
3. Вивільнення персоналу
4. Психологічний аналіз особистості

Запитання і завдання для обговорення

1. Розкрийте сутність технології відбору кадрів на вакантну посаду.
2. Охарактеризуйте етапи набору та відбору кадрів.
3. Як побудувати бесіду роботодавцю?
4. Які заходи на стадії відбору допомагають знизити плинність кадрів?
5. Як переконати кадрового менеджера прийняти на роботу кандидата без досвіду роботи
6. Правила поведінки на співбесіді.
7. Яке значення відіграють професіограми і психограми при доборі кадрів?
8. Обґрунтуйте схему поетапного принципу визначення придатності до певної діяльності.

Література: [Л-1, с.47]

Семінарське заняття № 4

Розділ 2. Кар'єра як об'єкт управління.

Тема: Управління розвитком персоналу організації.

План:

1. Наймання, відбір і підбір кадрів.
2. Адаптація персоналу
3. Вивільнення персоналу
4. Психологічний аналіз особистості
5. Ділова кар'єра
6. Управління кар'єрою
7. Рух персоналу
8. Розвиток персоналу

Питання для дискусії:

1. Які фактори впливають на формування кадрової політики?
2. Які існують стилі керівництва? Чи впливають вони на кадрову політику?

3. Розкрийте сутність, цілі й завдання кадрового планування.
4. Які вимоги висуваються до кадрового планування?
5. Розкрийте сутність і основні принципи маркетингу персоналу.
6. Назвіть етапи планування потреби в персоналі
7. Які основні цілі соціального розвитку організації?
8. Розкрийте сутність поняття «ділова кар'єра», перелічить її основні види.
9. Розкрийте сутність поняття «управління діловою кар'єрою».

Доповіді

1. Особливості найму і адаптації в різних країнах світу.
2. Вивільнення персоналу у різних країнах світу.

Література: [Л-1, с.25]

Семінарське заняття № 5

Розділ 3. Кар'єра як об'єкт управління

Тема: Атестація та оцінка персоналу

План:

1. Поняття та завдання атестації персоналу
2. Об'єкти та показники атестації
3. Організація і методи атестації
4. Етапи проведення атестації
5. Суть і завдання оцінки персоналу
6. Принципи та процедури проведення оцінки персоналу
7. Методи оцінки персоналу
8. Модель оцінки працівників та їх праці
9. Комплексна оцінка керівників і спеціалістів

Питання для дискусії:

1. Які існують види навчання ?
2. Перелічить методи навчання персоналу на робочому місці та поза нього.
3. У чому полягає роль служби управління персоналом при організації навчання?
4. Розкрийте сутність поняття «атестація персоналу», перелічить типи та види атестації персоналу.
5. Охарактеризуйте основні етапи проведення атестації персоналу.
6. Що таке атестація персоналу? Які типи та види атестації вам відомі?
7. Охарактеризуйте етапи проведення атестації персоналу.
8. Розкрийте сутність поняття «найм на роботу». Надайте характеристику ефективності джерел найму персоналу.
9. Проаналізуйте найбільш характерні помилки при найманні на роботу з боку працедавця й кандидата на вакантну посаду.
10. Розробіть програму й інструментарій проведення психологічного аналізу особистості.

Доповіді

1. Особливості атестації в різних країнах світу.
2. Досвід зарубіжних підприємств з питань оцінки персоналу.

Література: [Л-1, с.35]

Семінарське заняття № 6 Розділ 3. Управлінські відносини.

Тема: Організація роботи персоналу в умовах розширення виробничих можливостей.

План:

1. Суть, різновиди та причини конфліктів
2. Форми виробничих конфліктів
3. Стратегії та методи управління конфліктами
4. Поняття мотивації, її класифікація
5. Мотиваційний процес
6. Потреби як основа мотивації
7. Мотиви діяльності
8. Стимули, стимулювання

Питання для дискусії:

1. Розкрийте сутність мотивації. За якими ознаками вона класифікується?
2. Перелічіть основні чинники, що ускладнюють процес управління мотивацією підлеглих.
3. Розкрийте сутність поняття «потреба». За якими ознаками вона класифікується?
4. Розкрийте сутність поняття «стимул». За якими ознаками вони класифікуються?
5. Розкрийте сутність поняття «стимулювання». Охарактеризуйте функції стимулювання.
6. Розкрийте сутність заробітної плати. Які форми й системи заробітної плати Вам відомі?
7. Розробіть мотиваційну програму щодо поліпшення роботи працівників підприємства.
8. Проаналізуйте найбільш характерні помилки при стимулюванні працівників.
9. Проаналізуйте позитивні сторони й недоліки застосування мотиваційних заходів, яким принципам вони мають відповідати?

Доповіді

1. Управління конфліктами та стресами
2. Методика аналізу рентабельності за системою «директ-костінг»

Література: [Л-1, с.40]

6. Теми і питання для самостійної роботи студентів.

Тема. Соціальні групи. Трудовий колектив (6 годин)

План:

1. Формальні і неформальні групи.
2. Специфіка жіночих колективів.
3. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.
4. Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.
5. Роль менеджера з персоналу у формуванні.

Література: [Л-1, с.20]

Форма контролю: опитування, перевірка конспекту

Тема. Система управління персоналом організації. (6 годин)

План:

1. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом.
2. Етапи історичного розвитку управління персоналом.
3. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.
4. Системний підхід до управління персоналом організації.
5. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

Література: [Л-1, с.22]

Форма контролю: опитування, перевірка конспекту

Тема. Кадрова політика і кадрове планування (6 годин)

План:

1. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики. Вплив стилів керівництва на кадрову політику.
2. Особливості кадрової політики в умовах ринкової системи господарювання.
3. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб.
4. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби.
5. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.
6. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики

Література: [Л-1, с.25]

Форма контролю: опитування, перевірка конспекту

Тема. Професійний розвиток і навчання персоналу (6 годин)

План:

1. Філософія відбору персоналу в різних країнах: порівняльна характеристика.
2. Сутність соціалізації персоналу.
3. Сутність та види профорієнтації та адаптації персоналу.
4. Організація управління профорієнтацією та адаптацією персоналу.
5. Наукова організація праці: сутність та принципи.
6. Управлінська праця: особливості та специфіка.

Література: [Л-1, с.35]

Форма контролю: опитування, перевірка конспекту.

Тема. Управління розвитком персоналу організації. (6 годин)

План:

1. Кадровий резерв.
2. Управління кадровим резервом.
3. Компетентність працівника. Види компетенцій.
4. Професійна компетентність і професійна придатність.
5. Методи збирання соціальної інформації

Література: [Л-1, с.40]

Форма контролю: опитування.

Тема. Атестація та оцінка персоналу (6 годин)

План:

1. Основні методи аналізу роботи.
2. Фактори, які враховуються при проведенні оцінки результативності праці.
3. Показники оцінки результативності праці робітника.
4. Оцінка результатів діяльності підрозділів управління організації.
5. Фактори якості праці.

Література: [Л-1, с.40]

Форма контролю: опитування, перевірка конспекту

Тема. Конфлікти в системі управління персоналом. (6 годин)

План:

1. Управління конфліктами та стресами.
2. Безпека, умови праці
3. Дисципліна персоналу
4. Внутрішні конфлікти

Література: [Л-1, с.45]

Форма контролю: опитування, перевірка конспекту

Тема. Мотивація персоналу (6 годин)

План:

1. Мотиваційні теорії.
2. Основні стимулюючі системи в організації.
3. Етика ділових відносин.
4. Організаційна культура
5. Задоволеність працівників працею.

Література: [Л-1, с.47]

Форма контролю: опитування, перевірка конспекту.

7. Методи активізації навчального процесу

Класичні лекції, лекції проблемного характеру, лекції-бесіди, бесіда за планом, індивідуальні консультації для студентів; виконання студентами самостійної роботи.

8. Система поточного та підсумкового контролю знань.

Поточний контроль: письмове опитування (економічний диктант), підготовка доповіді, ділові ігри, тестування.

Підсумковий контроль: залік.

Питання для самопідготовки на залік:

1. Поняття, цілі, організаційна структура і культура організації
2. Склад і структура персоналу
3. Управління персоналом: суть, завдання, основні принципи
4. Соціальні групи.
5. Поняття і основні ознаки колективу
6. Види колективів
7. Психологічні характеристики колективу
8. Етапи розвитку колективу
9. Принципи створення ефективної команди
10. Система управління персоналом.
11. Методи управління персоналом
12. Кадрова політика організації: визначення, цілі.
13. Засоби кадрової політики
14. Кадрове планування.
15. Маркетинг персоналу
16. Планування потреби в персоналі
17. Наймання, відбір і підбір кадрів.
18. Адаптація персоналу
19. Вивільнення персоналу
20. Психологічний аналіз особистості
21. Ділова кар'єра
22. Управління кар'єрою
23. Рух персоналу
24. Розвиток персоналу
25. Соціальна структура колективу підприємства
26. Планування соціального розвитку на підприємстві
27. Поняття та завдання атестації персоналу
28. Об'єкти та показники атестації
29. Організація і методи атестації
30. Етапи проведення атестації
31. Суть і завдання оцінки персоналу
32. Принципи та процедури проведення оцінки персоналу
33. Методи оцінки персоналу
34. Модель оцінки працівників та їх праці
35. Суть, різновиди та причини конфліктів
36. Форми виробничих конфліктів
37. Стратегії та методи управління конфліктами
38. Поведінка особистості в групі
39. Суть і різновиди дисципліни

40. Механізми та методи управління дисципліною
41. Поняття мотивації, її класифікація
42. Мотиваційний процес
43. Потреби як основа мотивації
44. Мотиви діяльності
45. Стимули, стимулювання.

9. Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти

Оцінювання знань за 4-бальною системою:

Оцінка "5" (відмінно, високий рівень) ставиться тоді, коли студент: розкриває повністю суть сучасних методів добору і розстановки кадрів; знає і характеризує основні елементи системи управління персоналом на підприємствах; основні етапи планування кар'єри та управління нею; основний інструментарій стимулювання працівників до якісної і продуктивної роботи; може самостійно розраховувати оптимальну кількість працівників організації; використовує сучасні методи добору, відбору кадрів; застосовує методи оцінки персоналу; розраховує показники ефективності роботи персоналу; може на конкретному прикладі адаптувати методи управління персоналом до умов функціонування підприємства; точно формулює свої думки і обґрунтовує їх; послідовно, зв'язно викладає матеріал, логічно міркує; проявляє навички командної роботи, лідерства для налагодження комунікації в професійній діяльності; демонструє вміння планувати, аналізувати, контролювати та оцінювати власну роботу та роботу інших осіб у спеціалізованому контексті; демонструє знання з психології, що сприяють розвитку загальної культури, для вирішення професійних задач.

Оцінка «4» (добре, достатній рівень) ставиться тоді, коли відповідь в основному задовольняє ті самі вимоги, що й на відповідь на оцінку «5», але робить незначні помилки при відповіді на теоретичні питання, допускає невеликі неточності при вирішенні конкретних управлінських завдань. Проявляє лише теоретичні знання, але не застосовує на практиці навички командної роботи, лідерства для налагодження комунікації в професійній діяльності; демонструє вміння планувати, аналізувати, контролювати та оцінювати власну роботу, але не вміє оцінити роботу інших осіб у спеціалізованому контексті; демонструє знання з психології, що сприяють розвитку загальної культури, але не застосовує ці знання для вирішення професійних задач.

Оцінка «3» (задовільно, середній рівень) ставиться тоді, коли студент знає і розуміє основні положення теми, але: не досить глибоко володіє матеріалом, допускає помилки, при визначенні оптимальної кількості працівників організації; у відповіді немає послідовності, чіткості; допускає помилки при проведенні добору і відбору кадрів; ефективності їх роботи; при виконанні завдання не може ефективно використовувати наявний наочний матеріал; виявляє основні знання з психології, що сприяють розвитку загальної культури в обсязі, необхідному для подальшого навчання і роботи на рівні репродуктивного відтворення. Застосовує на практиці лише елементарні навички командної роботи, не проявляє рис

лідерства для налагодження комунікації в професійній діяльності; демонструє вміння планувати, аналізувати, контролювати та оцінювати лише власну роботу.

Оцінка «2» (незадовільно, початковий рівень) ставиться тоді, коли студент не орієнтується в матеріалі, допускає істотні помилки, що спотворюють зміст вивченого розділу, виявляє серйозні пробіли в знаннях основного матеріалу, допускає грубі помилки на рівні нижче репродуктивного відтворення. Не застосовує на практиці навички командної роботи, лідерства для налагодження комунікації в професійній діяльності; не демонструє вміння планувати, аналізувати, контролювати та оцінювати власну роботу

10. Література

Основна

1. Александрова С. А. Управління персоналом. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2015. 68 с.
2. Шубалий О. М., Рудь Н. Т., Гордійчук А. І., Шубала І. В. Управління персоналом: підручник./ за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с

Додактова

3. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с
4. Селютін В. М. Управління персоналом: Практикум: навч. посібник / В. М. Селютін, Л. М. Яцун. Харків: ХДУХТ, 2018. 60с.

Інформаційні ресурси

5. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с. URL: [Balanovska_STUP.pdf \(nubip.edu.ua\)](http://Balanovska_STUP.pdf(nubip.edu.ua))
6. Борданова Л.С., Мельничук В.Е., Рощина Н.В., Семенченко Н.В. Конспект лекцій з навчальної дисципліни «Управління персоналом». Навчальний посібник: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. – 103 с. URL: [https://ela.kpi.ua/handle/123456789/36380Upravlinia_personalom_KL.pdf \(kpi.ua\)](https://ela.kpi.ua/handle/123456789/36380Upravlinia_personalom_KL.pdf(kpi.ua))
7. Закон України "Про зайнятість населення" // Відомості Верховної Ради України. 2013. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення: 30.08.2022)
8. Закон України "Про оплату праці" // Відомості Верховної Ради України. 1995. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>. (дата звернення: 30.08.2022)
9. Кодекс законів про працю України // Відомості Верховної Ради України. 1971. URL: <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 30.08.2022)

Додатки

Перелік тем для доповіді:

1. Зарубіжний досвід управління персоналом
2. Виникнення і розвиток управління людськими ресурсами
3. Особливості найму і адаптації в різних країнах світу.
4. Вивільнення персоналу у різних країнах світу
5. Особливості атестації в різних країнах світу.
6. Досвід зарубіжних підприємств з питань оцінки персоналу
7. Управління конфліктами та стресами
8. Методика аналізу рентабельності за системою «директ-костінг»

Приклад різнорівневого завдання.

Початковий рівень – по 0,5 бала

1. Об'єктом управління персоналом організації виступає:
 - a. керівники організації;
 - b. основні та допоміжні робітники;
 - c. спеціалісти;
 - d. усі відповіді вірні.
2. Мотивація персоналу в організації передбачає такі дії:
 - a. встановлення цілей і задач організації;
 - b. контроль виконання задач;
 - c. організація трудового процесу в організації;
 - d. матеріальне та моральне стимулювання.
3. Процес управління персоналом включає: підприємством належать:
 - a. залучення та відбір кадрів в організацію;
 - b. оцінку та навчання персоналу;
 - c. звільнення персоналу;
 - d. тільки перші дві відповіді;
 - e. перші три відповіді
4. Основний виробничий персонал – це робітники, зайняті в цехах підприємства:
 - a. основних;
 - b. допоміжних;
 - c. обслуговуючих;
 - d. складальних.

Середній рівень – 1 бал

1. Укажіть відповідність між поняттям та його змістовним навантаженням:

1. Службовці	А) Займають посади керівників підприємств та їхніх структурних підрозділів: директори, начальники, керуючі, виконроби, майстри; головні спеціалісти, а також заступники перелічених керівників.
--------------	---

2. Спеціалісти	Б) Виконують спеціальні інженернотехнічні, економічні та інші роботи: інженери, економісти, бухгалтери, нормувальники, адміністратори, юрисконсульти, соціологи тощо
3. Керівники	В) Працівники структур, які не зв'язані безпосередньо з процесами промислового виробництва: житловокомунальне господарство, дитячі садки та ясла, амбулаторії, навчальні заклади тощо
4. Непромисловий персонал	Г) Здійснюють підготовку та оформлення документації, облік та контроль, господарське обслуговування, зокрема – діловоди, обліковці, архіваріуси, агенти, креслярі, стенографісти тощо.
	Д) Безпосередньо зайняті у процесі створення матеріальних цінностей (продукції, робіт, послуг).

Достатній рівень – 1 бал

Охарактеризуйте сутність, види та особливості формування і реалізації політики управління персоналом організації

Високий рівень – 1 бал

Ситуаційне завдання «ЧАС – ГРОШ»

Опис проблеми. Компанія «Ірлайн» прийняла на роботу за трудовим договором дизайнера Олега Перишкіна. Він повинен був за півтора місяці зверстати збірник матеріалів конференції – об'ємне і дороге подарункове видання, яке планувалося вручити в день заходу всім учасникам, а це понад 600 осіб. Коли робота вже підходила до кінця, і залишалось зверстати всього 50 сторінок, Олег раптом зажадав підвищення зарплати, в іншому випадку він відмовлявся продовжувати роботу, а за день до здачі збірки в друкарню він просто не вийшов на роботу. Олег сподівався, що уразі критичної ситуації (друкарня була оплачена заздалегідь, у разі затримці здачі збірника до друку підуть штрафи, та й до заходу залишилося всього нічого) його умови будуть прийняті. Він помилився. Компанія швидко знайшла нового дизайнера, з урахуванням терміновості роботи він оплачувався за найвищою ставкою. У підсумку конференція пройшла успішно, і всі учасники отримали красиво виданий збірник матеріалів на пам'ять. Через якийсь час Олег з'явився і зажадав виплатити йому зарплату, пред'явивши листок про непрацездатність.

Завдання:

Що повинен був передбачити директор по персоналу, приймаючи на роботу таку людину? Як правильно потрібно було встановлювати з ним взаємодію, щоб

подібних ексцесів не відбувалося? На якому етапі прийому фахівця на роботу потрібно зупинитися і оцінити всі ризики?

Зразок тестових завдань:

1. Які бувають різновиди політики управління персоналом залежно від впливу апарату управління за допомогою певних правил і норм на кадрову ситуацію в організації?

- 1) пасивна, реактивна, превентивна, активна;
- 2) відкрита та закрита;
- 3) диверсифікована, концентрована, інтеграційна;
- 4) спеціалізована та комбінована;
- 5) правильна відповідь відсутня.

2. Який різновид політики управління персоналом поділяється на раціональну та нераціональну?

- 1) пасивна;
- 2) реактивна;
- 3) активна;
- 4) відкрита;
- 5) закрита.

3. Які моделі внутрішньофірмового ринку праці бувають на мікрорівні?

- 1) зовнішня та внутрішня;
- 2) активна та пасивна;
- 3) бюрократична та патерналістська;
- 4) превентивна та реактивна

Ділова гра.

Тема: Складання резюме. Співбесіда.

Мета: перевірка засвоєння теоретичного матеріалу, набуття навиків проведення співбесіди та відбору персоналу.

Методика проведення: ділова гра

Навчальний і роздатковий матеріал: бланки анкет, контракт, резюме, оголошення, положення про відбір персоналу

Тривалість: 2 год.

Методичні рекомендації: Найбільш поширеним методом відбору кадрів є співбесіди. Під час співбесіди менеджер може звернути увагу на зовнішній вигляд кандидата, культуру поведінки, культуру мовлення, загальну стратегію поведінки при співбесіді.

Основні цілі співбесіди - оцінити ділові та особисті якості людини, що займається, мотивацію до роботи, встановлення зворотного зв'язку.

Підготовка до співбесіди включає формування контрольного списку претендентів, формування комплексу документації (специфікації або моделі робочого місця, посадової інструкції, плану та питань співбесіди), організацію проведення співбесіди. Перед співбесідою менеджеру по кадрах слід переглянути

анкету кандидатів, перевірити форму та зміст заяви, вимоги та обов'язки посади, на яку наймають людину. Співбесіда ділиться на три частини:

Вступна - мета якої створення атмосфери взаєморозуміння

Основна - має метою збір даних та їх трактування для оцінки якостей працюючого; задаються ключові питання, які дозволяють оцінити ділові і особисті якості, риси характеру:

1. Питання для визначення здатності виконувати роботу.
2. Питання для виявлення бажання виконувати роботу.
3. Питання для визначення керованості і сумлінності.
4. Спеціальні, вузькопрофесійні запитання, що задаються під час відбору працівників.
5. Додаткові питання для співбесіди з молодими спеціалістами.

Більш ефективні непрямі, відкриті питання, що припускають широкий діапазон відповідей, спонукають до висловлення думок та міркувань. В окремих випадках доцільно застосовувати зондуючі питання, гіпотетичні ситуації, Слід концентрувати увагу на роботі, а не на проблемах працівника.

В ДОДАТКУ Б наведений приблизний перелік питань

Заключна частина - підведення підсумків та роз'яснення претенденту подальших дій.

Тривалість 20-30 хвилин. У процесі проведеної співбесіди з кандидатом на заміщення вакантної посади, представник підприємства повинен скласти власну думку по двох основних запитаннях:

- чи може даний кандидат успішно працювати на посаді і в організації (підприємстві), (здібність кандидата);
- чи буде даний кандидат успішно працювати на посаді і в організації (мотивація кандидата).

Умови проведення ділової гри

Функції викладача:

Повідомлення умов гри

Роз'яснення вимог до проведення співбесіди та незрозумілих питань

Аналіз діяльності комісії та підведення підсумків співбесіди.

Підготовчий етап (15 хв):

1. В ході практичної роботи №1 група обговорює вимоги до кадрового менеджера, складає модель робочого місця кадрового менеджера.
2. Таємним голосуванням з числа студентів обирається комісія з 3 осіб, які за своїми особистими якостями та характеристиками найбільше відповідають розробленій моделі. Вони надалі виконують функції кадрових менеджерів.
3. Учасникам гри видається характеристика підприємства (ДОДАТОК А) та опис вакантних посад.
4. Група «кадрових менеджерів» отримують завдання:
 - визначити вимоги до робочого місця,
 - визначити критерії відбору, враховуючи вимоги до посади, стан фірми, стан ринку праці, політику фірми;
 - підготовка об'яви, складання плану інтерв'ю (ДОДАТОК Б).

5. Група студентів, що «наймаються на роботу», отримує завдання
- заповнити анкети (ДОДАТОК В)
 - підготуватися до співбесіди

Основна частина ділової гри (1 год)

Комісія проводить співбесіду, здійснює вибір. При виборі враховуються встановлені критерії відбору; вербальні та невербальні фактори, поведінка претендента. Під час інтерв'ю учасниками обговорюються також і умови зайнятості у транспортній галузі (рівень заробітної плати, соціальний захист; порядок надання відпусток; можливість розвитку і підвищення кваліфікації; можливі відрядження; режим роботи; понадурочні роботи; умови організації роботи і робочих місць; нематеріальні методи мотивації, гарантії та компенсації).

Ті студенти, що вже пройшли співбесіду, отримують завдання: розробка процедури наймання у видавництво менеджера з продажу; секретаря; офіс-референта; логіста; керівника відділу транспорту; програміста; тести.

Наприкінці заняття «кадрові менеджери» пояснюють свій вибір, дають рекомендації претендентам.

ДОДАТОК А

Транспортне підприємство „Класик”

Транспортне підприємство „Класик” зареєстроване як ТОВ 5 років тому. Контрольний пакет належить директору. Надає транспортні послуги по перевезенню вантажу. Реалізується оптовикам, у власному офісі та інтернет-сайті. Споживачами юридичні та фізичні особи. У цьому сегменті в місті працює близько 200 фірм, які можна об'єднати в 3 групи.

I – великі перевізники з числом працюючих понад 100 осіб;

II – середні перевізники з числом працюючих до 50 осіб;

III – малі перевізники з числом працюючих до 10 осіб.

Проблеми, з якими зштовхується підприємство: нестабільність законодавства; високі ціни на запчастини та пальне, проблеми з постачанням запчастин; затримка оплати продукції (до 3 місяців); зростання конкуренції з боку суміжних галузей.

Отже приблизно рік тому підприємство розпочало випробовувати труднощі із реалізацією. Продаж через юридичних осіб державного сектору стало наслідком затримання оплати, власний офіс не вигідний, оскільки він маловідомий публіці, крім того ціни дещо вищі ніж на ринку із-за високої орендної плати. Офіс знаходиться неподалік від станції метро, на першому поверсі будинку.

Генеральному директору напряму підпорядковуються:

- директор
- головний бухгалтер.

За останні 4 місяці фінансовий стан фірми погіршився, оскільки: не було укладено жодного нового контракту з оптовиками чи з іншими споживачами транспортних послуг; не було великих замовлень від старих партнерів; втрачені

пільги на СТО, по причині несвоєчасної оплати отриманих послуг по ремонту авто.

Після консультації директор приймає рішення щодо зміни маркетингової стратегії:

- активно працювати на виставках і ярмарках;
- проводити презентації фірми, залучаючи пресу.

У транспортній компанії спостерігаються складності у стосунках між працівниками. Так, менеджер з продажу і логіст приймали рішення без узгодження один з одним, при цьому кожний розглядав свою точку зору як провідну, тому логіст звільнився, знайшовши більш прибуткове місце.

Неоперативно організовується процес збуту транспортних послуг, гальмуються інноваційні пропозиції. В декретну відпустку виходить головний бухгалтер.

Отже у транспортній компанії наявні вакантні посади:

- логіста;
- спеціаліста з маркетингу;
- головного бухгалтера.

ДОДАТОК Б

Приблизний перелік питань при проведенні співбесіди

1. Яка довгострокова мета вашої кар'єри? Чому і коли обрана така мета? Як її намагаєтеся досягти (що для цього зроблено)?
2. Якими ви бачите свої заняття через 5 років?
3. Яка довгострокова мета вашого життя? Чому? Як її намагаєтеся досягти (що для цього зроблено)?
4. Як ви думаєте заробляти на життя через 5 років?
5. Які ваші найбільші сили і слабкості?
6. Як ви опишете самого себе?
7. Розкажіть про себе (освіта, сімейний стан, основний рід діяльності, професійні інтереси)
8. Чому мені слід вас найняти? Чим Ви можете довести мені своє бажання працювати?
9. Чому Ви пішли з попередньої роботи?
10. Чому Ви навчилися на попередньому місці роботи?
11. Щоб Ви змінили на попередньому місці роботи?
12. Чи отримували Ви інші пропозиції? Чим Вас зацікавила ця пропозиція?
13. Чи не завадить Ваше сімейне життя даній роботі?
14. Що для Вас найважливіше в роботі?
15. Які ви маєте якості, що дозволяють вам думати, що ви досягнете успіхів у вашій кар'єрі? Які з якостей повинні бути у працівника на цій посаді?
16. Чим це допоможе вам досягти успіху в нашій компанії?
17. Яким чином ви думаєте бути корисним для нашої компанії?

18. Які з ваших досягнень дають вам найбільше задоволення? Чому?
19. Якби ви наймали когось на місце, які якості ви б шукали?
20. В якому робочому середовищі ви відчуваєте себе найкомфортніше? Які з Ваших посадових обов'язків Ви виконуєте з більшим задоволенням?
21. Як ви працюєте під тиском? Чи нормально Ви себе будете почувати?
22. Як ви опишете ідеальну роботу для вас? Робота з паперами, з людьми інше?
23. Чи любите Ви навчатися? Як ви підвищуєте свій професійний рівень?
24. Як Ви будувате стосунки з колегами? Чи є у Вас труднощі в спілкуванні?
25. Якими якостями має володіти ідеальний керівник /працівник?
26. Чому ви вирішили шукати місце в цій компанії?
27. Що ви знаєте про компанію? Її товари, продукти і послуги?
28. Що для вас найбільш важливе в вашій роботі?
29. Чи погодитесь ви подорожувати?
30. Чи погодитесь ви провести 6 місяців як стажувальник?
31. Які перші кроки зробите, отримавши цю роботу?
32. На яку зарплатню Ви розраховуєте?
33. Питання за фахом
34. Які у Вас є запитання?

ДОДАТОК В

Анкета претендента на посаду _____

1. Прізвище , ім'я, по-батькові
2. Рік та дата народження, вік
3. Місце народження
4. Домашня адреса
5. Телефон
6. Сімейне положення
7. Освіта (вища, незакінчена вища, спеціальна, середня)
8. Сфера освіти
(Період Навчальний заклад Форма освіти Спеціальність)
9. Трудова діяльність
(Період Місце роботи Посада)
10. Досвід роботи з комп'ютером

Типи продуктів	Назва конкретних програм
Текстові редактори	
Електронні таблиці	
Графічні таблиці	
Видавничі пакети	
Бази даних	
Програмування	
Локальні мережі	
Спеціальні пакети	

11. Знання іноземних мов

Мова	Рівень володіння мовою			Практика застосування мови
	вільно	з деякими труднощами	посередньо	

	Читаю Розмовляю Пишу				
	Читаю Розмовляю Пишу				

12. Права водія

Категорія

Стаж

Декілька питань неформального характеру

Як Ви звичайно проводите вільний час (спорт, домашні справи, культурні заходи, зустрічі з друзями, хобі)? _____

Вкажіть, яка з сфер Вашого життя потребує негайного покращання (стосунки з керівництвом, стосунки з друзями, службові стосунки, стосунки в родині, інше _____)

Якими є сильні / слабкі сторони Вашого характеру _____

Якими є Ваші слабкі сторони? Назвіть три свої риси, що Вам хотілося б виправити: _____

Чому Ви бажаєте отримати цю роботу? Чого Ви від неї очікуєте? _____

Яким Ви уявляєте свій стан через 3-5 років і як Ви цього хочете досягти? _____

Тести:

1. Методи оцінки праці — це:

А. способи кількісного і якісного виміру трудової участі працівників у діяльності організації і зіставлення із заданими нормами праці;

Б. метод позитивізму, був перенесений у практику організації виробничих і трудових процесів у зв'язку зі зростаючою потребою в активізації діяльності великомасштабних виробничих систем;

В. підхід, орієнтований на стимулювання індивідуального професійного розвитку фахівців за рахунок включення особистої зацікавленості і персональної відповідальності.

2. Кар'єра — це:

А. одна з основ вибору професії, яка є синтетичною характеристикою, що виражає ступінь задоволеності людини своєю справою;

Б. суб'єктивне відчуття нестачі суб'єкта в чомусь необхідному для підтримки його життєдіяльності;

В. результат усвідомленої позиції і поведінки людини у сфері трудової діяльності, пов'язаний із посадовим чи професійним зростанням.

3. Стратегія управління персоналом — це:

А. специфічний набір основних принципів, правил і цілей роботи з персоналом, конкретизований з урахуванням типів організаційної стратегії, організаційного і кадрового потенціалу, а також типу кадрової політики;

Б. описова характеристика способу прийняття управлінських рішень;

В. концепція кадрового менеджменту, орієнтована на розгляд кадрових функцій у їх цілісності.

4. Перевагами внутрішнього набору є:

А. Дешевизна, створення перспективи кар'єрного зростання, вибір з великої кількості кандидатів

Б. Дешевизна, створення перспективи кар'єрного зростання, збереження рівня оплати праці

В. Дешевизна, створення перспективи кар'єрного зростання, протекціонізм