

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету аграрного
менеджменту

_____ А. Д. Остапчук
«_____» _____ 2021 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри менеджменту
ім. проф. Й.С. Завадського
Протокол № 14 від «27» травня 2021 р.
Завідувач кафедри

_____ Т. І. Балановська

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

вибіркова дисципліна за уподобанням студента

Розробники: Балановська Тетяна Іванівна, кандидат економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського
Троян Аліна Василівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент
кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

1. Опис навчальної дисципліни
«Управління персоналом»
 вибіркова дисципліна за уподобанням студента

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	Бакалавр	
Галузь знань		
Спеціальність		
освітня програма		
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	вибіркова	
Загальна кількість годин	90	
Кількість кредитів ECTS	3	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	Залік	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	4	
Семестр	7	
Лекційні заняття	15 год.	
Практичні, семінарські заняття	15 год.	
Лабораторні заняття	- год.	
Самостійна робота	60 год.	
Індивідуальні завдання	- год.	
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	2 год.	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Курс «Управління персоналом» відноситься до циклу дисциплін, що формують профіль майбутнього фахівця, озброюючи його основами теорії та практики управління людськими ресурсами.

Метою курсу є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо управління персоналом в організації.

Завданням вивчення дисципліни є отримання студентами знань щодо формування кадрової політики та системи управління персоналом організації; застосування сучасних підходів до визначення потреби в персоналі, організації набору і відбору працівників на посади та формування успішної команди; оцінювання та професійного розвитку працівників.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати:**

- основні поняття та категорії управління персоналом;
- принципи та методи управління персоналом;
- джерела набору персоналу в організацію та обирати з них найбільш економічно доцільні;
- методи пошуку та залучення кандидатів на вакантні посади;
- сутність позитивного соціально-психологічного клімату в колективі;
- особливості проведення оцінювання працівників;
- суть професійного розвитку працівників;

вміти:

- визначати та обґрунтовувати потребу в людських ресурсах;
- організовувати набір та відбір працівників на посади;
- складати та аналізувати резюме кандидата на вакантну посаду;
- проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію;
- формувати згуртований трудовий колектив організації та управляти ним;
- робити посильний внесок в гармонізацію людських відносин та формування успішної команди;
- здійснювати оцінювання персоналу організації;
- складати та реалізувати план заходів щодо професійного розвитку персоналу організації.

Набуття компетентностей:

загальні компетентності (ЗК):

ЗК1. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

- ЗК3. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
- ЗК5. Уміння розв'язувати поставлені задачі та приймати відповідні обґрунтовані рішення.
- ЗК6. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
- ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.
- ЗК10. Здатність працювати в команді.
- ЗК11. Здатність працювати автономно.

спеціальні (фахові) компетентності (СК):

- СК10. Здатність самостійно вчитися, використовуючи здобуті фундаментальні та професійні знання і навички.
- СК14. Здатність підвищувати ефективність виробництва та ресурсозбереження, розробляти і впроваджувати сучасні системи менеджменту.

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Управління персоналом» вибіркова дисципліна за уподобанням студента

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій

Зміст основних понять управління персоналом. Поняття «організація», «управління», «менеджмент», «управління персоналом». Специфіка людських ресурсів. Основні цілі та задачі управління персоналом. Принципи та методи управління персоналом

Суть понять «персонал», «кадри», «людські ресурси», «трудові ресурси». Класифікація персоналу.

Поняття системи управління персоналом в організації та основні її складові (підсистеми). Взаємозв'язок між стадіями розвитку організації і змінами функцій управління персоналом. Поняття та значення кадрової політики в організації. Сутність стратегії управління персоналом.

Тема 2. Планування персоналу в організаціях

Поняття планування персоналу. Мета та завдання планування роботи з персоналом в організації. Чинники, що впливають на визначення потреби у персоналі. Джерела покриття потреби організації в персоналі.

Методи визначення потреби організації у персоналі. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі.

Тема 3. Організація набору та відбору персоналу

Суть та основні етапи підбору працівників. Зміст процесу набору працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць.

Формування вимог до кандидатів на вакантну посаду. Посадова інструкція. Зміст розділів посадової інструкції. Профіль посади («портрет ідеального працівника»), кваліфікаційна карта, карта компетенцій, професіограма.

Пошук та залучення кандидатів на вакантну посаду. Набір персоналу. Активні та пасивні методи набору. Внутрішні та зовнішні джерела набору персоналу, їх переваги та недоліки. Способи пошуку кандидатів за допомогою Інтернет-ресурсів. Рекламні оголошення у засобах масової інформації як метод залучення кандидатів. Роль кадрових агентств.

Поняття та етапи відбору персоналу в організацію. Збір інформації про кандидатів на вакантну посаду. Методи збирання інформації про кандидатів на вакантну посаду (вивчення резюме, анкетування, телефонне інтерв'ю,

перевірка рекомендацій). Інформація, яку повинно містити резюме. Різновиди попередньої співбесіди (телефонна, очна, письмова). Перевірка наданої кандидатами інформації.

Проведення співбесіди з кандидатами на вакантну посаду. Види і типи співбесіди. Етапи співбесіди з кандидатами на вакантні посади. Загальні помилки при проведенні співбесіди. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Випробування. Рішення про найм. Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.

Тема 4. Формування колективу організації

Суть понять «соціальна група», «колектив», «група». Передумови виникнення груп. Характерні особливості групи. Ключові ознаки колективу. Класифікація колективів. Основні етапи розвитку колективу. Формальні і неформальні групи. Найважливіші ознаки вступу людей в неформальні групи. Специфічні характеристики неформальних груп. Чинники, що впливають на діяльність неформальних груп. Рекомендації щодо успішного управління неформальними групами.

Згуртованість трудового колективу. Чинники групової згуртованості. Стадії формування згуртованої групи. Ролі працівників у колективі.

Формування успішної команди. Поняття «команда». Основні відмінності між групами і командами. Суть командоутворення. Етапи формування команди. Умови, необхідні для формування згуртованої команди. Загальні характеристики високоефективних команд.

Тема 5. Оцінювання персоналу організації

Суть поняття «оцінювання персоналу». Основні завдання оцінки роботи персоналу організації. Класифікація видів ділового оцінювання персоналу організації. Цілі оцінювання результатів діяльності персоналу. Принципи оцінювання працівників. Етапи процесу оцінювання роботи персоналу.

Критерії оцінювання персоналу (професійні, ділові, морально-психологічні, інтегральні). Методи оцінки персоналу. Графічна шкала оцінок (метод стандартних оцінок, метод шкалювання). Порівняльні методи: шкала альтернативного ранжування, метод упорядкування рангів, метод попарного порівняння, метод примусового розподілу. Метод критичних ситуацій. Метод управління за цілями. Метод оцінки персоналу – «360⁰ – атестація». Психологічні методи оцінки працівників.

Атестація працівників організації. Етапи проведення атестації працівників. Процедура проведення атестації працівників. Категорії працівників, які не підлягають атестації. Результати атестації. Нормативно-правові акти щодо проведення атестації працівників. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 6. Управління розвитком персоналу організації

Суть професійного розвитку і професійного навчання працівників. Мета розвитку персоналу. Суть безперервної освіти. Складники освіти дорослих згідно законодавства України (післядипломна освіта, професійне навчання працівників, курси перепідготовки та/або підвищення кваліфікації, безперервний професійний розвиток, будь-які інші складники, що передбачені законодавством, запропоновані суб'єктом освітньої діяльності або самостійно визначені особою). Види післядипломної освіти згідно законодавства України (спеціалізація, перепідготовка, підвищення кваліфікації, стажування).

Основні напрями діяльності роботодавців у сфері професійного розвитку працівників. Чинники, які впливають на потребу професійного розвитку персоналу. Система управління професійним розвитком. Безперервне навчання та його основні види: формальне, неформальне та інформальне (самоосвіта) навчання. Етапи професійного навчання. Принципи та методи професійного навчання. Переваги і недоліки методів навчання на робочому місці та поза робочим місцем.

Управління діловою кар'єрою працівників. Поняття «кар'єра». Види, напрями та моделі ділової кар'єри. Процес планування і розвитку кар'єри. Кар'єрограма. Поняття «кадровий резерв». Приємники або дублери, молоді працівники з лідерським потенціалом. Формування кадрового резерву. Розвиток кадрового резерву.

Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовий модуль 1.												
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організацій.	13	2	2			9						
Тема 2. Планування персоналу в організаціях.	14	2	2			10						
Тема 3. Організація набору та відбору персоналу.	18	4	4			10						
Разом за змістовим модулем 1	45	8	8			29						
Змістовий модуль 2.												
Тема 4. Формування колективу організації.	14	2	2			10						
Тема 5. Оцінювання персоналу організації.	17	3	3			11						
Тема 6. Управління розвитком персоналу організації.	14	2	2			10						
Разом за змістовим модулем 2	45	7	7			31						
Усього годин	90	15	15			60						
Курсова робота	-	-	-	-	-	-						
Усього годин	90	15	15			60						

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Управління персоналом у системі менеджменту організацій	2
2	Планування персоналу в організаціях	-
3	Організація набору та відбору персоналу	1
4	Формування колективу організації	1
5	Оцінювання персоналу організації	1
6	Управління розвитком персоналу організації	1
	Разом	6

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Управління персоналом у системі менеджменту організацій	-
2	Планування персоналу в організаціях	2
3	Організація набору та відбору персоналу	3
4	Формування колективу організації	1
5	Оцінювання персоналу організації	2
6	Управління розвитком персоналу організації	1
	Разом	9

6. Теми лабораторних занять

Не передбачено навчальним планом

7. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Які основні поняття характеризують управління персоналом?
2. Які основні задачі управління персоналом?
3. Які принципи управління персоналом?
4. Охарактеризуйте методи управління персоналом.
5. Розкрийте поняття «персонал», «кадри», «людські ресурси», «трудові ресурси», «робоча сила».
6. Що таке «система управління персоналом» та які підсистеми вона включає?
7. Як змінюються функції управління персоналом відповідно до стадій розвитку організацій?
8. Що таке «кадрова політика організації»?
9. Що розуміють під стратегією управління персоналом?
10. Що розуміють під плануванням персоналу?
11. Які цілі та завдання планування персоналу організації?
12. Які складові частини планування персоналу організації?
13. Які є принципи планування персоналу?
14. Які основні етапи планування потреби в персоналі?
15. Які чинники впливають на потребу організації в людських ресурсах?
16. Які є види планування роботи з персоналом організації?
17. Які є методи визначення потреби організації в персоналі?
18. Розкрийте суть підбору персоналу.
19. Які основні етапи підбору працівників?
20. Які є розділи посадової інструкції?
21. Які основні джерела набору персоналу, їх переваги та недоліки?
22. Яку інформацію повинно містити рекламне оголошення про вакантну посаду?
23. Які основні методи пошуку персоналу?
24. Які основні етапи відбору персоналу в організацію?
25. Які є технології збору та аналізу інформації про кандидатів на вакантну посаду?
26. Що таке резюме? Яку воно повинно містити інформацію?
27. Яку інформацію аналізують під час вивчення резюме кандидата на вакантну посаду?
28. Розкрийте суть анкетування.
29. Охарактеризуйте різновиди попередньої співбесіди.
30. Які є типи і види співбесіди?
31. Які є етапи інтерв'ю з кандидатами на вакантні посади?
32. Які є нетрадиційні методи оцінювання кандидатів на вакантну посаду?
33. Які виділяють етапи працевлаштування?
34. Які документи подаються при працевлаштуванні?
35. Які є обмеження на виконання майбутньої роботи, обов'язків за

- певною посадою?
36. Що таке трудовий договір?
 37. Які є обов'язкові та додаткові умови трудового договору?
 38. Який за строком може бути трудовий договір згідно чинного законодавства?
 39. Які строки випробування при прийнятті на роботу згідно чинного законодавства?
 40. Розкрийте сутність адаптації працівників. Які її цілі?
 41. Які етапи процедури адаптації?
 42. Розкрийте суть понять «соціальна група», «колектив», «група».
 43. Які передумови виникнення груп?
 44. Які характерні особливості групи?
 45. Які ключові ознаки колективу?
 46. За якими ознаками здійснюється класифікація колективів?
 47. Які основні етапи розвитку колективу?
 48. Розкрийте суть формальних і неформальних груп.
 49. Яка відмінність між формальною і неформальною групою?
 50. Які виділяють найважливіші ознаки вступу людей в неформальні групи?
 51. Які специфічні характеристики мають неформальні групи?
 52. Які особливості неформальних груп?
 53. Які фактори впливають на діяльність неформальних груп?
 54. Які є найбільш відомі рекомендації щодо успішного управління неформальними групами?
 55. Що розуміють під згуртованістю трудового колективу?
 56. Які є чинники групової згуртованості?
 57. Які існують стадії формування згуртованої групи?
 58. Які є ролі працівників у колективі?
 59. Розкрийте поняття «команда».
 60. Які основні відмінності між групами і командами?
 61. Розкрийте суть командування.
 62. Які етапи формування команди?
 63. Які умови необхідні для формування згуртованої команди?
 64. Які є загальні характеристики високоефективних команд?
 65. Розкрийте сутність поняття «оцінювання персоналу».
 66. Які основні завдання оцінки роботи персоналу організації?
 67. Які є види ділового оцінювання персоналу підприємства?
 68. Які основні напрями оцінки персоналу?
 69. Які цілі оцінки результатів діяльності персоналу?
 70. Які принципи оцінки працівників?
 71. Які етапи процесу оцінки роботи персоналу?
 72. Які є критерії оцінювання персоналу?
 73. Які є методи оцінки персоналу?
 74. Розкрийте суть атестації працівників.
 75. Які етапи проведення атестації працівників?

76. Розкрийте суть Performance Management як технології оцінки результативності діяльності персоналу.
77. Розкрийте суть технології Assessment Center та її застосування в оцінці діяльності працівників організації.
78. Розкрийте суть технології оцінювання діяльності працівників за методом Hay Group.
79. Розкрийте суть поняття «професійний розвиток».
80. Які мета і принципи державної політики у сфері професійного розвитку працівників?
81. Розкрийте суть безперервної освіти.
82. Які є складники освіти дорослих згідно законодавства України?
83. Які види післядипломної освіти згідно законодавства України?
84. Розкрийте суть безперервного професійного розвитку.
85. Хто здійснює управління у сфері професійного розвитку працівників?
86. Які чинники впливають на потребу в професійному розвитку персоналу?
87. Що включає система управління професійним розвитком?
88. Розкрийте суть поняття «професійне навчання».
89. Розкрийте суть формального і неформального професійного навчання.
90. Кого охоплює система професійного навчання?
91. Які форми професійного навчання працівників?
92. Які є етапи професійного навчання?
93. Які принципи професійного навчання?
94. Які є методи професійного навчання?
95. Які переваги і недоліки методів навчання на робочому місці та поза робочим місцем?
96. Розкрийте суть поняття «кар'єра». Які є види, напрями та моделі ділової кар'єри?
97. Що включає процес планування і розвитку кар'єри?
98. Що таке кадровий резерв?
99. Які етапи формування кадрового резерву?
100. Охарактеризуйте роботу з кадровим резервом.
101. Які основні принципи безперервної освіти?
102. Які є види освіти?
103. Які є сучасні методи розвитку персоналу підприємства?

Тести для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Просування по службі, зміна навиків, здібностей, кваліфікаційних можливостей, винагороди, пов'язаних з діяльністю працівника – це_____.
2. Вид кар'єри під час якого відбувається підймання на найвищий щабель структурної ієрархії – це_____.
3. Процес формування у працівників організації нових професійних навиків і знань – це _____.
4. Суб'єктивні, свідомі судження працівника про його трудове майбутнє, шляхи самовираження та задоволення працею - це _____.
5. Кандидату на вакантну посаду пропонується вирішити одну чи декілька проблем. Оцінюється як сам результат, так і методи, за допомогою яких кандидат вирішує проблеми – це _____.
6. Методи професійного навчання персоналу на робочому місці– це _____.
7. Методи навчання персоналу поза робочим місцем– це _____.
8. Переведення працівника з одного робочого місця (посади) на інше для отримання додаткової професійної кваліфікації, розширення досвіду - це метод навчання_____.
9. Спеціальна програма дій, побудованих за ступенем їх складності, розширення об'єму знань і підвищення складності - це метод навчання персоналу_____.
10. Протягом життя працівник піднімається по службовій ієрархії з поступовим ростом його потенціалу, знань, досвіду і кваліфікації. На певному етапі працівник займає найвищу для нього посаду і намагається втриматись на ній протягом довгого часу. А потім - вихід на пенсію. Це модель кар'єри_____.
11. По закінченні певного терміну роботи - проходження працівником комплексної оцінки, за результатами якої приймається рішення про підвищення, переміщення чи пониження на посаді. Це модель кар'єри_____.
12. По закінченні певного терміну роботи - проходження працівником комплексної оцінки, за результатами якої приймається рішення про підвищення, переміщення чи пониження на посаді. Це модель кар'єри_____.
11. Розмова з кандидатом на вакантну посаду відбувається навколо фактів із його життя, що дає можливість визначити, що кандидат вже зробив у своєму житті, і на основі цього передбачити, як він буде працювати на посаді, на яку претендує - це_____.
12. Яке визначення розкриває суть поняття «управління персоналом»:

- 1) процес планування, підбору, підготовки, оцінки і безперервного навчання, спрямований на раціональне використання працівників і підвищення ефективності діяльності організації;
- 2) процес безпосередньої передачі нових професійних навиків чи знань працівникам організації;
- 3) процес формування у працівників організації нових професійних навиків і знань;
- 4) просування по службі, зміна навиків, здібностей, кваліфікаційних можливостей, винагороди, пов'язаних з діяльністю працівника.

13. Співбесіда з відбору персоналу – це

- 1) обмін інформацією між представником організації і кандидатом на зайняття вакантної посади;
- 2) процес встановлення взаємодії людини і організації, коли працівник підбирається для виконання певної роботи;
- 3) процес безпосередньої передачі нових професійних навиків чи знань працівникам організації;
- 4) немає вірної відповіді.

14. Явище кар'єри можна охарактеризувати як:

- 1) успішне просування в галузі суспільної, службової, наукової та іншої діяльності як по вертикалі, так і по горизонталі в межах своєї професії;
- 2) горизонтальне просування по службі, зміна навиків, здібностей, кваліфікаційних можливостей, винагороди, пов'язаних з діяльністю працівника;
- 3) процес отримання працівником нових знань навиків, вмінь за допомогою різних методів;
- 4) успішне просування в галузі суспільної, службової, наукової та іншої діяльності по вертикалі в межах своєї професії.

15. Вид кар'єри, що передбачає переміщення в іншу функціональну сферу діяльності чи виконання певної посадової ролі на тому ж рівні:

- 1) кар'єра горизонтальна;
- 2) кар'єра внутрішньо організаційна;
- 3) кар'єра вертикальна;
- 4) немає вірної відповіді.

16. Назвіть основні напрямки в яких реалізується внутрішньоорганізаційна кар'єра.

- 1) вертикальний, горизонтальний, центропрямований;
- 2) ситуаційний, вертикальний, горизонтальний;
- 3) ситуаційний, вертикальний, критеріальний;
- 4) немає вірної відповіді.

19. Постійний склад кваліфікованих працівників підприємств:

- 1) персонал;
- 2) трудові ресурси;
- 3) кадри;
- 4) немає вірної відповіді.

20. Персонал підприємства поділяється на:

- 1) робітників і службовців;
- 2) спеціалістів і технічних виконавців;
- 3) службовців і спеціалістів;
- 4) технічні виконавці і керівники.

21. Планування персоналу не включає:

- 1) планування трудової кар'єри персоналу;
- 2) планування витрат на персонал;
- 3) планування трудової адаптації;
- 4) планування особистісних характеристик.

22. Методи оцінки персоналу не включають:

- 1) графічну шкалу оцінок;
- 2) 360° атестація;
- 3) адміністративні методи;
- 4) метод критичних ситуацій.

23. Професійний розвиток включає:

- 1) професійне навчання, підготовку резерву працівників, розвиток кар'єри;
- 2) професійне навчання, підготовку резерву працівників, перекваліфікацію;
- 3) підготовку резерву працівників, перекваліфікацію, мотивацію;
- 4) перекваліфікацію, мотивацію, професійне навчання.

24. Яку категорію характеризує таке визначення: стійке об'єднання людей, які прагнуть до загальної мети, що характеризується груповою згуртованістю?

- 1) працівники апарату управління;
- 2) колектив;
- 3) підрозділ;
- 4) кадри підприємства.

25. Який документ регламентує організацію та режим роботи персоналу?

- 1) правила внутрішнього трудового розпорядку;
- 2) колективний договір;
- 3) положення про структурний підрозділ;
- 4) оперативний план роботи з персоналом.

26. Трудовий договір (контракт) не повинен включати?

- 1) місце роботи;
- 2) трудові функції;
- 3) розмір зарплати і додаткові пільги;
- 4) терміни і вартість професійного навчання.

27. Що таке трудова адаптація?

- 1) це взаємне пристосування працівника і підприємства, що ґрунтується на поступовій спрацьованості працівника у нових професійних, соціальних і організаційно-економічних умовах праці;
- 2) визначення рейтингу та статусної позиції працівника в організації;
- 3) діяльність, що здійснюється з метою вивільнення персоналу або переміщення працівників на вищу посаду;
- 4) немає вірної відповіді.

28. Яке з наведених визначень характеризує поняття "персонал"?

- 1) сукупність постійних і тимчасових працівників, представників кваліфікованої і не кваліфікованої праці;
- 2) сукупність робітників, які реально існують як спільність у певному просторі і часі;
- 3) керівники та службовці, які виконують функції де переважає розумова праця;
- 4) об'єднання громадян для спільної діяльності за соціальними чи соціально-психологічними характеристиками.

29. По кожній характеристиці працівників порівнюється з іншими, що працює з ним, - це метод:

- 1) попарного порівняння;
- 2) альтернативного ранжування;
- 3) графічна шкала оцінок;
- 4) примусового розподілу.

30. Ділова оцінка персоналу - це:

- 1) визначення рівня кваліфікації працівника;
- 2) процес виявлення відповідності якісних характеристик персоналу вимогам посади чи робочого місця;
- 3) процес виявлення відповідності чисельності найнятих працівників кількості робочих місць в організації;
- 4) визначення рівня професійної майстерності працівників у сфері діяльності організації.

8. Методи навчання

Методами навчання є способи спільної діяльності й спілкування викладача і здобувачів вищої освіти, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців.

Під час навчального процесу використовуються наступні методи навчання:

Залежно від джерела знань: словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог); наочні (демонстрація, ілюстрація); практичні (рішення задач, ділові ігри).

За характером пізнавальної діяльності: пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

За місцем в навчальній діяльності:

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднують словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що включають пізнавальні ігри, навчальні дискусії, рольові ситуації;

- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачено застосування таких навчальних технологій:

- *робота в малих групах* дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування;

- *семінари-дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів;

- *мозкові атаки* – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію;

- *кейс-метод* – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності фахівців і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу;

- *презентації* – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації;

- *дидактичні ігри* – метод імітації (наслідування, відображення) ухвалення управлінських рішень в різноманітних ситуаціях згідно правил, які вже розроблено або формуються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення здобувачами вищої освіти поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли є потреба самостійно опановувати новий зміст або шукати нові зв'язки в уже засвоєному матеріалі;

- *банки візуального супроводу* сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

9. Форми контролю

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Управління персоналом» є лекції, семінарські (практичні) заняття, консультації, самостійна робота здобувачів вищої освіти.

Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, реферату, виконання індивідуальних практичних завдань та іспит за період вивчення дисципліни.

Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу.

Відповідно до **«Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України» затвердженого вченою радою НУБіП України 27 грудня 2019 року, протокол № 5**, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля. Навчальний матеріал дисциплін, які викладаються протягом одного семестру – осіннього чи весняного, поділяється лекторами на *два-три змістові модулі*.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи, колоквиуму, результату експерименту, що можна оцінити чисельно, розрахункової чи розрахунково-графічної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Після проведення проміжних атестацій з двох змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи **R_{нр}** (не більше 70 балів) за формулою:

$$R_{HP} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{дис}}, \quad (1)$$

де $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$ – рейтингові оцінки із змістових модулів за 100-бальною шкалою;

n – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$ – кількість кредитів ЄКТС (або годин), передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі.

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{HP} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n}. \quad (2)$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний.

Рейтинг з додаткової роботи додається до рейтингу з навчальної і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається здобувачам вищої освіти рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня їх знань з дисципліни.

Максимальна кількість балів (20) надається здобувачу вищої освіти за:

- отримання диплому I-го ступеню переможця студентської наукової конференції навчально-наукового інституту чи факультету (коледжу) з відповідної дисципліни;
- отримання диплому переможця (I, II чи III місце) II-го етапу Всеукраїнської студентської олімпіади з дисципліни чи спеціальності (напрямку підготовки) у поточному навчальному році;
- отримання диплому (I, II чи III ступеню) переможця Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт з відповідної дисципліни у поточному навчальному році;

- авторство (співавторство) у поданій заявці на винахід чи отриманому патенті України з відповідної дисципліни;
- авторство (співавторство) у виданій науковій статті з відповідної дисципліни;
- виготовлення особисто навчального стенду, макету, пристрою, приладу; розробка комп'ютерної програми (за умови, що зазначене використовується в освітньому процесі при викладанні відповідної дисципліни).

Рейтинг штрафний не перевищує 5 балів і віднімається від рейтингу з навчальної роботи. Він визначається лектором і вводиться рішенням кафедри для здобувачів вищої освіти, які невчасно засвоїли матеріали змістових модулів, не дотримувалися графіка роботи, пропускали заняття тощо.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація проводиться у формах семестрового екзамену або семестрового заліку з конкретної навчальної дисципліни.

Семестровий екзамен (далі – **екзамен**) – це форма підсумкової атестації засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр.

Семестровий залік (далі – **залік**) – це форма підсумкової атестації, що полягає в оцінці засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу (виконаних ним певних видів робіт на практичних, семінарських або лабораторних заняттях та під час самостійної роботи) з навчальної дисципліни за семестр.

Диференційований залік – це форма атестації, що дозволяє оцінити виконання та засвоєння здобувачем вищої освіти програми навчальної чи виробничої практики, підготовки та захисту курсової роботи (проекту).

Здобувачі вищої освіти зобов'язані складати екзамени і заліки відповідно до вимог робочого навчального плану у терміни, передбачені графіком освітнього процесу. Зміст екзаменів і заліків визначається робочими навчальними програмами дисциплін.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України від 27.12.2019 р., протокол № 5 (наказ про введення в дію від 27.12.2019 р. № 1371).

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}. \quad (3)$$

11. Методичне забезпечення

1. Робоча програма навчальної дисципліни «Управління персоналом».
2. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Драгнева Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
3. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
4. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Троян А.В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.
5. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління персоналом» для підготовки фахівців ОС «Бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент»/ Т.І. Балановська, О.П. Гоголя, Н.І. Драгнева, К.П. Драмарецька, А.В. Троян. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2016. 202 с.
6. Електронний навчальний курс «Управління персоналом»:
<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=3402>

12. Рекомендована література

Основна:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 468 с.
2. Балановська Т.І., Гогуля О.П., Драгнєва Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
3. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
4. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге вид. Київ: ЦУЛ, 2009. 502 с.
5. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
6. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом: навч. посібник. Київ: Кондор, 2005. 308 с.
7. Михайлова Л.І Управління персоналом. навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 248 с.
8. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: навч.-практич. посіб. 3-тє вид. Київ: «Знання», 2008. 435 с.
9. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2013. 310 с.

Допоміжна:

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник для вузов. 12-е изд., перераб. и доп. Москва, 2014. 224 с.
2. Балабанова Л. В., Стельмашенко О.В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навчальний посібник. Донецьк, 2010. 191с.
3. Балановська Т.І., Гогуля О.П., Троян А.В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.
4. Веснин В.Р. Управление персоналом. Теория и практика: учебник. Москва: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2011. 688 с.
5. Десслер Г. Управление персоналом; пер. с англ. Москва: «Издательство БИНОМ», 1997. 432 с.
6. Егоршин А. П. Управление персоналом: Учебник для вузов. Н. Новгород: НИМБ, 2003. 720 с.
7. Жуковська В.М., Миколайчук І.П. Управління персоналом. Практикум: навчальний посібник. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. 293с.
8. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации. 2-е изд., доп. и перераб. Москва: ИНФРА-М, 2002. 638 с.

9. Мистецтво управління персоналом. Таланти і лідери / Л. Савицька, В. Тарнавський, Ю. Наврузов та ін.; голов. ред. Н. Черепухіна. Київ, 2002. 300 с.
10. Петюх В.М., Базиліук Б.Г., Герасименко О.О. Управління персоналом: навч.-метод. посібник для самот. вивчення дисципліни. Київ: КНЕУ, 2007. 320 с.
11. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006. 487 с.
12. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации: учебно-практическое пособие. Москва: ЗАО «Бизнес школа «Интелсинтез», 2011. 336 с.
13. Щекин Г. Визуальная психодиагностика: познание людей по их внешности и поведению: Учеб.-метод. Пособие. 2-е изд., испр. Киев: МАУП, 2001. 616 с.
14. Якокка Ли Карьера менеджера. Пер. с англ. Минск: Попурри, 2014. 548 с.
15. Balanovska T., Orekhivskyi V. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. Textbook. Kyiv: NPE Yamchynskyi O.V., 2020. 173 p.

13. Інформаційні ресурси

Нормативно-правові акти:

1. Гарантії працівників у разі ліквідації або реорганізації підприємства, установи, організації: Роз'яснення Міністерства юстиції України від 25.01.2011 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/n0017323-11>
2. Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 р. № 322-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
3. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к /96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.
4. Кримінальний кодекс України: Закон України від 5.04.2001 р. № 2341-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>
5. Національний класифікатор України „Класифікатор професій” ДК 003:2010: Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 року № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10>
6. Національний стандарт України «Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів ДСТУ 4163-2003»: Наказ Держспоживстандарту України від 07.04.2003 р. № 55. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0055609-03/sp:side:max15?sp=:side:max15&lang=uk>
7. Про відпустки: Закон України від 15.11.1996 р. № 504/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/504/96-%D0%B2%D1%80>
8. Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування: Закон України від 09.07.2003 р. № 1058-IV. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1058-15>.

9. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>.
10. Про затвердження Інструкції про порядок ведення трудових книжок працівників: Наказ Міністерства праці України, Міністерства юстиції України, Міністерства соціального захисту населення України від 29.07.1993 р. № 58. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0110-93>
11. Про затвердження Положення про умови роботи за сумісництвом працівників державних підприємств, установ і організацій: Наказ Міністерства праці України, Міністерства юстиції України, Міністерства фінансів України від 28.06.1993 р. № 43. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0076-93>
12. Про затвердження Порядку укладення договору про стажування студентів закладів вищої освіти та учнів закладів професійної (професійно-технічної) освіти на підприємствах, в установах та організаціях і Типової форми договору про стажування студентів закладів вищої освіти та учнів закладів професійної (професійно-технічної) освіти на підприємствах, в установах та організаціях: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.01.2013 р. № 20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/20-2013-%D0%BF>
13. Про затвердження Типового порядку формування кадрового резерву в органах місцевого самоврядування: Постанова Кабінету Міністрів України від 24.10.2001 р. № 1386. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1386-2001-%D0%BF>
14. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>.
15. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
16. Про оплату праці працівників на основі Єдиної тарифної сітки розрядів і коефіцієнтів з оплати праці працівників установ, закладів та організацій окремих галузей бюджетної сфери: Постанова Кабінету Міністрів України від 30.08.2002 р. № 1298. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1298-2002-%D0%BF>
17. Про порядок повідомлення Державній фіскальній службі та її територіальним органам про прийняття працівника на роботу: Постанова Кабінету Міністрів України від 17.06.2015 р. № 413. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/413-2015-%D0%BF>
18. Про порядок проведення атестації працівників керівного складу державних підприємств: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.08.1999 р. № 1571. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1571-99-%D0%BF>
19. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>
20. Про реєстрацію наказів щодо особового складу: Лист Міністерства праці та соціальної політики України від 19.10.2005 р. № 09-487. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v-487203-05?lang=uk>
21. Про рекламу: Закон України від 03.07.1996 р. № 270/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/270/96-%D0%B2%D1%80>

22. Про роботу за сумісництвом працівників державних підприємств, установ і організацій: Постанова Кабінету Міністрів України від 3.04.1993 р. № 245. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/245-93-%D0%BF>
23. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23.12.2010 р. № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17>
24. Про трудові книжки працівників: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.04.1993 р. № 301. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/301-93-%D0%BF>

Електронний навчальний курс:

<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=3402>