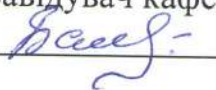


**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

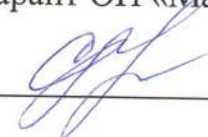
Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
Декан факультету аграрного
менеджменту
Анатолій ОСТАПЧУК
«30» _____ 2023 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри менеджменту
ім. проф. Й.С. Завадського
Протокол № 8 від «22» травня 2023 р.
Завідувач кафедри
 Тетяна БАЛАНОВСЬКА

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Маркетинг»
 Віолета ГЕРАЙМОВИЧ

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

спеціальність 075 «Маркетинг»

освітньо-професійна програма «Маркетинг»

Факультет аграрного менеджменту

Розробники: Балановська Тетяна Іванівна, кандидат економічних наук, професор,
завідувач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського
Драмарецька Кристина Павлівна, кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

Київ – 2023 р.

1. Опис навчальної дисципліни «Управління персоналом»

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, ступінь вищої освіти		
Ступінь вищої освіти	Бакалавр	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Спеціальність	075 «Маркетинг»	
Освітня програма	«Маркетинг»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов’язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	Екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти		
	денна форма	заочна форма
Рік підготовки (курс)	4	4
Семестр	7	7
Лекційні заняття	15 год.	6 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	10 год.
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	75 год.	4 год.
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	3 год.	

2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

Метою навчальної дисципліни є формування у майбутніх фахівців сучасного управлінського мислення та системи теоретичних знань і практичних навичок щодо здійснення управління персоналом.

Завдання навчальної дисципліни - теоретична і практична підготовка здобувачів вищої освіти з питань 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, цілеспрямованого використання їх потенціалу.

Набуття компетентностей:

Інтегральна компетентність (ІК): здатність вирішувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері маркетингової діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування відповідних теорій та методів і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК4. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

ЗК6. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК9. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК11. Здатність працювати в команді.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК3. Здатність використовувати теоретичні положення маркетингу для інтерпретації та прогнозування явищ і процесів у маркетинговому середовищі.

СК9. Здатність використовувати інструментарій маркетингу в інноваційної діяльності.

СК14. Здатність пропонувати вдосконалення щодо функцій маркетингової діяльності.

Програмні результати навчання (ПРН):

ПРН 5. Виявляти й аналізувати ключові характеристики маркетингових систем різного рівня, а також особливості поведінки їх суб'єктів.

ПРН 6. Визначати функціональні області маркетингової діяльності ринкового суб'єкта та їх взаємозв'язки в системі управління, розраховувати відповідні показники, які характеризують результативність такої діяльності.

ПРН 7. Використовувати цифрові інформаційні та комунікаційні технології, а також програмні продукти, необхідні для належного провадження маркетингової діяльності та практичного застосування маркетингового інструментарію.

ПРН 10. Пояснювати інформацію, ідеї, проблеми та альтернативні варіанти прийняття управлінських рішень фахівцям і нефахівцям у сфері маркетингу, представникам різних структурних підрозділів ринкового суб'єкта.

3. Програма та структура навчальної дисципліни «Управління персоналом»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організації

Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій.

Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Основні цілі та завдання управління персоналом. Суть понять «персонал», «кадри», «людські ресурси». Принципи та методи управління персоналом. Системний підхід до управління персоналом організації. Поняття системи управління персоналом в організації та основні її складові (підсистеми). Функції системи управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом.

Тема 2. Управління персоналом як соціальна система

Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Ціннісна орієнтація працівника. Взаємодія індивіда і групи. Класифікація персоналу.

Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна.

Сутність та зміст компетентнісного підходу в управлінні людськими ресурсами організації. Компетенція і компетентність працівника. Основні (або ключові) компетентності. Класифікація компетентностей.

Модель компетенцій. Цілі формування моделей компетенцій в організаціях. Сучасні підходи до формування та використання моделей компетенцій в управлінні людськими ресурсами.

Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації

Поняття та значення кадрової політики в організації. Основні принципи сучасної кадрової політики. Основні вимоги до формування кадрової політики. Чинники, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Типи кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації. Розробка та реалізація кадрової політики.

Сутність та основні типи стратегії управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації та стратегії управління персоналом. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом.

Тема 4. Кадрове планування в організаціях

Поняття кадрового планування. 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. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел покриття майбутніх потреб у персоналі.

Тема 5. Організація набору та відбору персоналу

Суть, завдання та основні етапи добору працівників. Зміст процесу набору працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Формування вимог до кандидатів на вакантну посаду. Посадова інструкція. Зміст розділів посадової інструкції.

Пошук та залучення кандидатів на вакантну посаду. Активні та пасивні методи набору. Внутрішні та зовнішні джерела набору персоналу, їх переваги та недоліки. Рекламні оголошення у засобах масової інформації як метод залучення кандидатів. Роль кадрових агентств.

Поняття та етапи відбору персоналу в організацію. Первинний відбір. Анкетування. Тестування при прийомі на роботу. Збір інформації про кандидатів на вакантну посаду. Проведення співбесіди з кандидатами на вакантну посаду. Види і типи співбесід. Етапи співбесіди з кандидатами на вакантні посади. Співбесіда з керівником підрозділу. Випробування кандидатів. Рішення про найм. Оптимізація чисельності персоналу.

Сучасні технології добору персоналу. Адаптація працівників (організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна).

Тема 6. Організація діяльності та функції служб персоналу

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції служб персоналу. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками служб персоналу.

Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу. Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2

ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНІЗАЦІЇ

Тема 7. Формування колективу організації

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу.

Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудового колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цінності, традиції. Формальна і неформальна структура трудового колективу. Типи формальних груп в організації. Чинники утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Чинники ефективної роботи групи. Проблеми і способи встановлення взаємодії людини і організаційного оточення.

Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Згуртованість колективу. Чинники, що впливають на згуртованість колективу. Стадії формування згуртованого колективу. Ролі працівників у колективі. Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

Тема 9. Оцінювання персоналу в організації

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу. Основні принципи оцінювання працівників. Критерії та методи оцінювання персоналу.

Атестація працівників організації. Процедура проведення атестації працівників. Нормативно-правові акти щодо проведення атестації працівників. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації

Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Суть безперервної освіти. Складники освіти дорослих згідно законодавства України. Види післядипломної освіти згідно законодавства України (спеціалізація, перепідготовка, підвищення кваліфікації, стажування).

Суть безперервного професійного розвитку. Чинники, які впливають на потребу професійного розвитку персоналу. Безперервне навчання та його основні види: формальне, неформальне та інформальне (самоосвіта) навчання. Принципи

та методи професійного навчання. Переваги і недоліки методів навчання на робочому місці та поза робочим місцем.

Управління діловою кар'єрою працівників. Поняття, види, напрями та моделі кар'єри. Горизонтальна, вертикальна та центроспрямована кар'єра. Формування та розвиток кадрового резерву.

Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу

Причини та чинники вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення.

Управління плинністю персоналу та чинники, що її зумовлюють. Показники плинності персоналу. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу.

Управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорони здоров'я працівників в організації.

Тема 12. Соціальне партнерство в організації

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча база. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів. Управління конфліктом.

Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони та зміст колективного договору. Порядок укладання та реєстрації колективного договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням.

Регулювання соціально-трудових відносин в організації. Громадські організації. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників.

Тема 13. Ефективність управління персоналом

Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом: сутність та зміст. Критерії ефективності управління персоналом. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.

Взаємозалежність ефективності діяльності підприємства та результатів роботи персоналу. Показники оцінювання ефективності діяльності підрозділів з управління персоналом. Ефективність витрат на персонал. Роль кадрового аудиту та кадрового консультування в підвищенні ефективності управління персоналом.

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. Система управління персоналом організації												
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту організації	9	1	2			6	9	1				8
Тема 2. Управління персоналом як соціальна система	9	1	2			6	9					9
Тема 3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	9	1	2			6	9					9
Тема 4. Кадрове планування в організаціях	9	1	3			5	9		2			7
Тема 5. Організація набору та відбору персоналу	15	2	5			8	15	2	2			11
Тема 6. Організація діяльності та функцій служб персоналу	9	1	2			6	9					9
Разом за змістовим модулем 1	60	7	16			37	60	3	4			53
Змістовий модуль 2. Ефективне управління персоналом організації												
Тема 7. Формування колективу організації	8	1	2			5	8	1	1			6
Тема 8. Згуртованість та соціальний розвиток колективу	9	1	2			6	9		1			8
Тема 9. Оцінювання персоналу в організації	10	2	2			6	10	1	1			8
Тема 10. Управління розвитком і рухом персоналу організації	9	1	2			6	9		1			8
Тема 11. Управління процесом вивільнення персоналу	8	1	2			5	8		1			7
Тема 12. Соціальне партнерство в організації	8	1	2			5	8	1	1			6
Тема 13. Ефективність управління персоналом	8	1	2			5	8					8
Разом за змістовим модулем 2	60	8	14			38	60	3	6			51
Усього годин	120	15	30			75	120	6	10			104
Курсова робота	-	-	-	-		-	-	-	-	-		
Усього годин	120	15	30			75	120	6	10			104

4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Управління персоналом у системі менеджменту організацій	2
2	Управління персоналом як соціальна система	2
3	Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	2
4	Кадрове планування в організаціях	-
5	Організація набору та відбору персоналу	2
6	Організація діяльності та функції служб персоналу	1
7	Формування колективу організації	1
8	Згуртованість та соціальний розвиток колективу	-
9	Оцінювання персоналу в організації	-
10	Управління розвитком і рухом персоналу організації	1
11	Управління процесом вивільнення персоналу	-
12	Соціальне партнерство в організації	2
13	Ефективність управління персоналом	1
	Разом	14

5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Управління персоналом у системі менеджменту організацій	-
2	Управління персоналом як соціальна система	-
3	Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	-
4	Кадрове планування в організаціях	3
5	Організація набору та відбору персоналу	3
6	Організація діяльності та функції служб персоналу	1
7	Формування колективу організації	1
8	Згуртованість та соціальний розвиток колективу	2
9	Оцінювання персоналу в організації	2
10	Управління розвитком і рухом персоналу організації	1
11	Управління процесом вивільнення персоналу	2
12	Соціальне партнерство в організації	-
13	Ефективність управління персоналом	1
	Разом	16

6. Теми лабораторних занять (не передбачено навчальним планом)

7. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Управління персоналом у системі менеджменту організацій	6
2	Управління персоналом як соціальна система	6
3	Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації	6
4	Кадрове планування в організаціях	5
5	Організація набору та відбору персоналу	8
6	Організація діяльності та функції служб персоналу	6
7	Формування колективу організації	5
8	Згуртованість та соціальний розвиток колективу	6
9	Оцінювання персоналу в організації	6
10	Управління розвитком і рухом персоналу організації	6
11	Управління процесом вивільнення персоналу	5
12	Соціальне партнерство в організації	5
13	Ефективність управління персоналом	5
	Разом	75

8. Зразки контрольних запитань, тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

Контрольні запитання

1. Розкрийте поняття «управління персоналом».
2. Охарактеризуйте методи управління персоналом.
3. Які підсистеми включає система управління персоналом?
4. Охарактеризуйте поняття «персонал», «кадри», «людські ресурси».
5. Які основні етапи розвитку управління персоналом?
6. Які основні характеристики особистості?
7. Яка структура персоналу підприємства?
8. Розкрийте суть компетентнісного підходу.
9. Розкрийте поняття «основні (або ключові) компетентності»?
10. Які основні види компетентності?
11. Розкрийте суть моделі компетенцій.
12. Розкрийте суть кадрової політики організації.
13. Які основні типи кадрової політики?
14. Які етапи розробки кадрової політики?
15. Розкрийте сутність стратегії управління персоналом.
16. Що розуміють під кадровим плануванням?
17. Які чинники впливають на потребу організації в людських ресурсах?
18. Які є методи визначення потреби підприємства в персоналі?
19. Розкрийте суть добору персоналу.
20. Які основні джерела набору персоналу, їх переваги та недоліки?
21. Яку інформацію повинно містити рекламне оголошення про вакантну посаду?
22. Які основні етапи відбору персоналу в організацію?
23. Яку інформацію повинно містити резюме?

24. Розкрийте суть анкетування.
25. Які є типи і види співбесід?
26. Розкрийте суть трудового договору.
27. Які строки випробування при прийнятті на роботу згідно чинного законодавства?
28. Розкрийте сутність адаптації працівників. Які її цілі?
29. Які основні функції сучасних служб персоналу в організації?
30. Охарактеризуйте модель менеджера служби управління персоналом підприємства.
31. Розкрийте поняття «колектив», «група».
32. Яка основна роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу?
33. Яка відмінність між формальною і неформальною групою?
34. Що розуміють під згуртованістю трудового колективу?
35. Які необхідні умови для формування згуртованої групи?
36. Які є виробничі ролі працівників у колективі?
37. Розкрийте поняття «команда».
38. Розкрийте суть командоутворення.
39. Які етапи формування команди?
40. Розкрийте поняття «оцінювання персоналу».
41. Які є види ділового оцінювання персоналу підприємства?
42. Які етапи процесу оцінки роботи персоналу?
43. Які є критерії оцінювання персоналу?
44. Які є методи оцінки персоналу?
45. Розкрийте суть атестації працівників.
46. Які етапи проведення атестації працівників?
47. Розкрийте суть Performance Management як технології оцінки результативності діяльності персоналу.
48. Розкрийте суть технології Assessment Center та її застосування в оцінці діяльності працівників організації.
49. Розкрийте суть технології оцінювання діяльності працівників за методом Найт-Група.
50. Розкрийте поняття «професійний розвиток».
51. Розкрийте суть безперервної освіти.
52. Які є складники освіти дорослих згідно законодавства України?
53. Які види післядипломної освіти згідно законодавства України?
54. Розкрийте суть безперервного професійного розвитку.
55. Розкрийте поняття «професійне навчання».
56. Розкрийте суть формального і неформального професійного навчання.
57. Які є методи професійного навчання?
58. Розкрийте поняття «кар'єра».
59. Які є види, напрями та моделі ділової кар'єри?
60. Що включає процес планування і розвитку кар'єри?
61. Що таке кадровий резерв?
62. Які етапи формування кадрового резерву?

63. Охарактеризуйте роботу з кадровим резервом.
64. Що розуміють під вивільненням і звільненням персоналу?
65. Які є види звільнень персоналу?
66. Які основні причини плинності персоналу у підприємстві?
67. Що розуміють під соціальним партнерством?
68. Яка роль соціального партнерства при узгодженні інтересів роботодавця і працівників?
69. Розкрийте суть колективного договору.
70. Який зміст оцінки комплексної ефективності управління персоналом підприємства?
71. Які основні методи оцінки результатів праці управлінських працівників?
72. Які основні критерії оцінки ефективності роботи служби управління персоналом?

Тести для визначення рівня засвоєння знань студентами

1. Кандидату на вакантну посаду пропонується вирішити одну чи декілька проблем. Оцінюється як сам результат, так і методи, за допомогою яких кандидат вирішує проблеми – це _____.

2. Переведення працівника з одного робочого місця (посади) на інше для отримання додаткової професійної кваліфікації, розширення досвіду - це метод навчання_____.

3. Спеціальна програма дій, побудованих за ступенем їх складності, розширення об'єму знань і підвищення складності - це метод навчання персоналу_____.

4. 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_____.

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

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

6. Методи оцінки персоналу не включають:

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

7. 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.

8. 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.

9. 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.

10. 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.

9. 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

Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних 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.

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 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.

Зарахування всього навчального матеріалу дисципліни не звільняє здобувача вищої освіти від складання екзамену з цієї дисципліни.

Після проведення проміжних атестацій зі 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 (1):

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

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 $K^{(1)}_{3M} = \dots = K^{(n)}_{3M}$. Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{3M} + \dots + R^{(n)}_{3M})}{n} \quad (2)$$

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.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація з навчальної дисципліни «Управління персоналом» проводиться у формі семестрового екзамену.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань здобувача вищої освіти 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 26 квітня 2023 року, протокол №10.

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 $R_{дис}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи $R_{НР}$ (до 70 балів):

$$R_{дис} = R_{НР} + R_{ат} \quad (3)$$

12. Навчально-методичне забезпечення

1. Балановська Т.І., Гоголю О.П., Драгнєва Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
2. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
3. Балановська Т.І., Гоголю О.П., Троян А.В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.
4. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління персоналом» для підготовки фахівців ОС «Бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент»/ Т.І. Балановська, О.П. Гоголю, Н.І. Драгнєва, К.П. Драмарецька, А.В. Троян. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2016. 202 с.
5. Електронний навчальний курс «Управління персоналом»:
<http://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=953>

13. Рекомендовані джерела інформації

Основні:

1. Балановська Т.І., Гоголю О.П., Драгнєва Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління персоналом: навчальний посібник. 2-ге вид. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
2. Балановська Т.І., Михайліченко М.В., Троян А.В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466 с.
3. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навчальний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
4. Дяків О. П., Островерхов В. М. Управління персоналом : навч.-метод. посібник 2-е видання, переробл. і доповнено. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
5. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2013. 310 с.

Додаткові:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр навчальної літератури, 2011. 468 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
3. Балановська Т.І., Гоголю О.П., Троян А.В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.
4. Посилкіна О. В., Братішко Ю. С., Кубасова Г. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Харків: Вид-во НФаУ, 2015. 517 с.

5. 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.
6. Balanovska T., Orekhivskyi V. HUMAN RESOURCES MANAGEMENT. Textbook. Kyiv: NPE Yamchynskyi O.V., 2020. 173 p.

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. 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>
7. 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>
8. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 р. № 5067-VI. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>
9. 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>
10. 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>
11. 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>
12. 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>
13. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993 р. № 3356-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
 14. 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>
 15. 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>
 16. Про порядок повідомлення Державній фінансовій 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>
 17. 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>
 18. Про прийняття та скасування національних стандартів: Наказ Держспоживстандарту України від 01.07.2020 р. № 144 (Національний стандарт України ДСТУ 4163:2020 «Державна уніфікована система документації. Уніфікована система організаційно-розпорядчої документації. Вимоги до оформлення документів» - На заміну ДСТУ 4163—2003) URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0144774-20/sp:side:max15#Text>
https://zakon.help/files/article/11494/%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3%204163_2020.pdf
 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>