



**БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ
НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ**

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ДЗВО «УНІВЕРСИТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ»
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ ІНСТИТУТ НЕПЕРЕРВНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ
ОСВІТИ**

ЗАТВЕРДЖЕНО

Вченою радою

**Білоцерківського інституту неперервної
професійної освіти**

«29» вересня 2021 року протокол № 7

**Введено в дію наказом директорки
Білоцерківського інституту неперервної
професійної освіти**

від 30 вересня 2021 року № 01-01/68-О.Д.

Директорка

В.В. Сидоренко



СИЛАБУС

**навчальної дисципліни
«КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

Шифр за ОП	<u>ВК.4</u>
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u>
Спеціальність	<u>073 Менеджмент</u>
Освітня програма	<u>Управління навчальним закладом</u>
Рівень вищої освіти	<u>Другий (магістерський)</u>
Рік навчання	<u>II, семестр 3</u>
Вид дисципліни	<u>професійна підготовка, обов'язкова</u>
Форма навчання	<u>заочна</u>

РОЗГЛЯНУТО І СХВАЛЕНО
на засіданні кафедри педагогіки,
психології та менеджменту
Білоцерківського інституту неперервної
професійної освіти
(протокол № 7 від «08» вересня 2021 р.)

завідувач кафедри

І.С. Грозний

Біла Церква 2021

1. Інформація про викладача

Прізвище, ім'я, по-батькові:	Грозний Ігор Сергійович
Науковий ступінь (спеціальність):	Доктор економічних наук за спеціальністю «Економіка і управління підприємствами (за видами економічної діяльності)»
Вчене звання (спеціальність):	професор
Посада:	завідувач кафедри педагогіки, психології та менеджменту Білоцерківського інституту неперервної професійної освіти
ORCID:	https://orcid.org/0000-0001-8083-3050
Профіль:	https://scholar.google.com.ua/citations?user=UABJIZ4AAAAJ&hl=ru
e-mail:	grozny_igor@ukr.net
Контактний телефон:	+38-095-447-80-03

2. Інформація про курс навчальної дисципліни

Кредити ЕКТС:	4
Лекції:	8
Лабораторні заняття:	–
Практичні заняття:	10
Самостійна робота :	102
Курсова робота:	–
Вид контролю:	екзамен
Мова викладання:	українська
Форма викладання:	очна/дистанційна (з використанням програмного ресурсу https://meet.google.com)

3. Інформація про доступність в мережі

Профіль навчальної дисципліни	–
Репозитарій навчальної дисципліни	Доступ надається в індивідуальному порядку
Консультації	Онлайн-консультації за попередньою домовленістю

4. Перелік компетентностей і результатів навчання, що забезпечує навчальна дисципліна

Компетентності:

- здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети (ЗК4);
- здатність діяти на основі етичних міркувань, мотивів (ЗК5);
- здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів навчального закладу (ФК4);
- здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом (ФК8);
- здатність аналізувати й структурувати проблеми навчального закладу, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію (ФК9);
- здатність управляти навчальним закладом та його розвитком (ФК10);
- здатність застосовувати основи педагогіки і психології в освітньому процесі у навчальних закладах (ФК12)
- здатність до самостійного опанування новими знаннями, використання сучасних освітніх та дослідницьких технологій (ФК13).

Програмні результати навчання, досягнення яких забезпечує навчальна дисципліна:

Знати принципи та методи кадрової роботи (ПРН13);

Знати основні операції, що входять до складу специфічної функції кадрового менеджменту та організації служби управління персоналу (ПРН13);

Знати структуру персоналу організації та її кількісних і якісних показників (ПРН13);

Володіти методами та підходами до оцінки ефективності діяльності служби персоналу організації (ПРН2).

Застосовувати на практиці методи формування стабільного висококваліфікованого персоналу та ефективного управління колективом (ПРН3);

Структурувати завдання відповідно до чисельності та кваліфікації виконавців, визначати черговість робіт, розраховувати термін їх виконання (ПРН2);

Планувати роботу організації, її підрозділів та працівників (ПРН5);

Налагоджувати ефективні комунікації під час управління (ПРН7);

Використовувати методи оцінки для персоналу організації (ПРН13);

Складати основні види організаційних документів, що забезпечують діяльність організації (ПРН2).

5. Методи навчання

Навчання не залежно від форми викладання (очна чи дистанційна) передбачає використання словесних (лекція, розповідь, пояснення, бесіда), наочних (ілюстрація, демонстрація, спостереження) та практичних (практична робота, тренувальні і творчі вправи) методів навчання.

Під час лекційних занять використовуються презентації, які поєднують словесні та наочні методи навчання, що дає можливість здобувачам вищої освіти акумулювати знання.

Під час практичних занять застосовуються словесні та практичні методи навчання, які спрямовані на формування у здобувачів вищої освіти здібностей пізнання, а саме: дискусії, індивідуальна та командна форма роботи, кейси.

Самостійна робота базується на наочних та практичних методах навчання і направлена на самостійне оволодіння здобувачами вищої освіти знаннями за темами навчальної дисципліни.

6. Мета і завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Кадровий менеджмент» є формування системи фундаментальних знань з кадрового менеджменту, способів, механізмів та інструментарію системного управління організацією; базових знань та практичних навичок, необхідних для розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації.

Завдання вивчення навчальної дисципліни:

- здійснення аналізу теоретичних та практичних аспектів реалізації кадрової політики;
- освоєння понятійного апарату в сфері кадрової політики, механізмів, закономірностей і принципів її формування;
- формування знань і умінь в області аналізу кадрової політики, визначення зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на формування і розвиток кадрової політики;
- оволодіння знаннями і навичками в області реалізації технологій кадрової політики;
- формування навичок проектування ефективної кадрової політики, що сприяє реалізації стратегічних планів;
- оволодіння знаннями щодо теорії та практики кадрової політики організації;
- формування знань про кадрову стратегію організації та систему стратегічного менеджменту персоналу;
- оволодіння знаннями щодо формування кадрового складу організації та стратегії інноваційного розвитку кадрового потенціалу.

7. Міждисциплінарні зв'язки

Перелік дисциплін, вивчення яких має передувати навчальній дисципліні (пререквізити): Теорія організацій та організаційна поведінка,

Аудит і оцінювання управлінської діяльності, Адміністративний менеджмент.

Перелік дисциплін, які мають вивчатися одночасно або безпосередньо після вивчення навчальної дисципліни (кореквізити): Психологія управління та лідерство, Корпоративне управління.

8. Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Кадровий менеджмент у системі адміністративного управління

Тема 1. Основні поняття і категорії кадрового менеджменту

Базові категорії, що характеризують управління кадрами. Система менеджменту персоналу. Методологія кадрового менеджменту організації. Концепції кадрового менеджменту. Натуралістичний і діяльнісний методологічні підходи в кадровому менеджменті. Системний підхід у кадровому менеджменті. Людський фактор як основний компонент продуктивних сил. Основні аспекти і рівні вивчення людського фактору, врахування його в кадровому менеджменті. Управління людиною і самоуправління. Необхідність самоуправління. Самоуправління саморозвитком людини, організації. Поняття “пульсуючий менеджмент”. Зв’язок управління людьми з успішною діяльністю організації і майбутнім людства.

Цілі та функції системи управління персоналом. Організаційна, функціональна, соціальна, рольова, штатна структури системи управління персоналом. Принципи і методи побудови системи управління персоналом. Поняття, стадії та етапи організаційного проектування. Зміст етапів організаційного проектування. Оцінювання економічної ефективності проектування системи управління персоналом. Кадрові служби організацій як суб’єкти управління персоналом. Завдання кадрових служб. Функції кадрових служб. Структура кадрових служб. Особливості розвитку кадрових служб. Кадрові служби як засіб реалізації кадрової політики. Регламентація управління. Організація праці. Кадрове і діловодне, інформаційне і технічне, нормативно-методичне і правове забезпечення системи управління персоналом.

Змістовий модуль 2. Кадрова політика та управління персоналом

Тема 2. Кадрова політика організації

Сучасні вимоги до кадрової політики. Основні положення кадрової політики організації. Пасивна, реактивна, превентивна і активна кадрова політика. Раціональна і авантюриницька кадрова політика. Відкрита і закрита кадрова політика (орієнтація на персонал всередині організації і поза нею).

Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики. Зміст і напрямки кадрової політики. Етапи побудови кадрової політики. Кадрові заходи і кадрова стратегія. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на кадрову

політику, зміст і специфіку програм і кадрових заходів. Цілі, норми і засоби здійснення кадрових заходів. Моніторинг персоналу як механізм підтримки адекватної кадрової політики.

Підбір працівника згідно з функціональним запитом діяльності організації, відбір відповідно до критеріїв функціональної діяльності і згідно з рівнем професіоналізму працівника, визначення посади (функціонального місця працівника в системі діяльності організації), оформлення найму на роботу. Технологія найму, підбору, прийому і розстановки персоналу. Ділова оцінка персоналу. Сутність контрактної системи найму. Порядок найму і звільнення працівників. Використання персоналу. Організація системи навчання персоналу. Виникнення і зміст концепції неперервної освіти. Неперервне навчання управлінських працівників і спеціалістів. Неперервна освіта робітників. Організація і методологічне забезпечення системи неперервного навчання кадрів. Методика розрахунків витрат на підвищення кваліфікації. Організація внутрішньофірмового навчання. Поняття й етапи ділової кар'єри персоналу. Управління діловою кар'єрою. Система службово-професійного просування. Робота з кадровим резервом. Вивільнення персоналу. Відмінність технології управління персоналом від технології управління людськими ресурсами.

Управління соціальним розвитком організації. Теорія поведінки особистості. Поведінка людини в групі. Мотивація трудової діяльності персоналу. Управління нововведеннями у кадрових системах. Етика ділових відносин. Управління конфліктами і стресами. Управління безпекою. Організація праці управлінського персоналу.

Змістовий модуль 3. Оцінювання персоналу. Інформаційні системи в кадровому менеджменті

Тема 3. Технології оцінювання персоналу

Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та види оцінки персоналу. Критерії, методи та методики оцінки персоналу. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Оцінка індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи тощо. Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання керівників: рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників. Атестація державних службовців. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Організація проведення атестації персоналу. Запобігання суб'єктивності, застосування комплексного підходу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу

Тема 4. Інформаційні системи управління персоналом. Обробка кадрової інформації

Управління персоналом в умовах автоматизованої обробки інформації. Створення АРМ фахівця з управління персоналом. Сучасні АІС управління персоналом. Місце модулів з управління персоналом в могутніх ERP-системах. Автоматизація планування роботи з персоналом організації. Організаційне забезпечення планування роботи з персоналом організації. Вхідна інформація з автоматизації планування роботи з персоналом організації. Вихідна інформація з автоматизації планування роботи з персоналом організації.

Основні вимоги до організації діловодства кадрових служб. Документаційне забезпечення управління кадрами. Організація обліку кадрів і звітності щодо них. Система банків даних. Системи кадрової інформації. Системи, які засновані на знаннях (експертні системи). Інтерактивна концепція застосування електронно-обчислювальної техніки у роботі кадрових служб. Правила оформлення документів. Оформлення кадрової документації. Положення про персонал підприємства. Структура та штатна чисельність. Штатний розклад. Посадова інструкція. Документи щодо прийняття, звільнення, переведення та відпусток працівників. Трудові угоди (контракти). Документи про матеріальну відповідальність. Документи щодо захисту комерційної таємниці. Ведення трудових книжок. Документи щодо оформлення відрядження працівників. Документи та реєстраційні форми з діловодства.

9. Структура курсу та форма контролю знань

Номер тижня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість				
			годин				Балів (max)
			лк.	лаб.	пр.	СРС	
Змістовий модуль 1							
«Кадровий менеджмент у системі адміністративного управління»							
1	Лекція 1	Основні поняття і категорії кадрового менеджменту	2				3
	Практичне заняття 1	Система управління і організації роботи з персоналом			2		6
	Самостійна робота 1	Технології аналізу робіт і формування вимог до кандидатів на вакантну посаду				20	6
1	Самостійна робота	Підготовка до ПМК 1				6	
	ПМК 1	Підсумковий контроль за змістовий модуль 1					10

Всього за змістовий модуль 1 – 30 год.			2		2	26	25
Змістовий модуль 2 «Кадрова політика та управління персоналом»							
1	Лекція 2	Кадрова політика організації	2				3
	Практичне заняття 2	Технології управління персоналом			2		6
	Самостійна робота 2	Управління поведінкою персоналу організації				14	5
1	Практичне заняття 3	Мотивація трудової діяльності персоналу			2		6
	Самостійна робота 3	Етика ділових відносин				14	5
2	Самостійна робота	Підготовка до ПМК 2				6	
	ПМК 2	Підсумковий контроль за змістовий модуль 2					10
Всього за змістовий модуль 2 – 40 год.			2		4	34	35
Змістовий модуль 3 «Оцінювання персоналу. Інформаційні системи в кадровому менеджменті»							
2	Лекція 3	Технології оцінювання персоналу	2				3
	Практичне заняття 4	Технології розроблення комплексного оцінювання працівників			2		6
	Самостійна робота 4	Розробка профілю посади				18	6
2	Лекція 4	Інформаційні системи управління персоналом	2				3
	Практичне заняття 5	Організація діловодства. Обробка кадрової інформації			2		6
	Самостійна робота 5	Автоматизовані системи оцінювання та тестування працівників				18	6
3	Самостійна робота	Підготовка до ПМК 3				6	
	ПМК 3	Підсумковий контроль за змістовий модуль 3					10
Всього за змістовий модуль 3 – 50 год.			4		4	42	40
Екзамен							
Всього з навчальної дисципліни – 120 год.			8		10	102	100

Номер тижня	Вид занять	Тема заняття або завдання на самостійну роботу	Кількість				
			годин				Балів (max)
			лк.	лаб.	пр.	СРС	

Поточний контроль здійснюється впродовж кожного практичного заняття (всього за ЗМ 1 – 6 балів, ЗМ 2 – 12 балів, ЗМ 3 – 12 балів).

Контроль самостійної роботи здійснюється впродовж кожного заняття (всього за СРС 1 – 6 балів, СРС 2 – 10 балів, СРС 3 – 12 балів).

Підсумковий модульний контроль (дистанційне тестування) складається із 3 модулів (всього за ПМК 1 – 10 балів, ПМК 2 – 10 балів, ПМК 3 – 10 балів).

Підсумковий контроль – екзамен, що є результатом суми балів за усіма видами робіт (ЗМ 1 + ЗМ 2 + ЗМ 3 + ПМК 1 + ПМК 2 + ПМК 3 + СРС 1 + СРС 2 + СРС 3).

10. Політика курсу навчальної дисципліни

Політика щодо відвідування. Відвідування лекцій та практичних занять є обов'язковим. За відвідування 1 лекції нараховується 3 бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись дистанційно за умови погодження із викладачем. У цьому випадку за відвідування лекційних та практичних занять бали нараховуються за результатами тестування за темою лекції / практичного заняття.

Політика щодо діяльності на заняттях. Під час практичних занять створюється творчий простір для формування практичних умінь і навичок роботи у соціумі, зокрема у колективі. На заняттях обов'язковим є дотримання правил роботи у групі, шанобливе ставлення до поглядів колег, налаштованість на дружню співпрацю та взаємодопомогу, роботу у команді. На заняттях вітаються прояви творчості, креативності та індивідуальний підхід. При оцінюванні враховується активність роботи на заняттях, теоретична підготовка, виконання практичних завдань та завдань для самостійної роботи. Всі види робіт доцільно виконувати в оговорений викладачем термін.

Політика щодо дедлайнів та перескладання. Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (практичне заняття – 2 бали; самостійна робота – 3 бали). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (хвороба, міжнародне стажування, тощо).

Політика щодо академічної доброчесності. Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату і допускаються до захисту із коректними текстовими запозиченнями не більше 25 %. Списування під час підсумкового контролю та екзамену заборонене (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час онлайн тестування. За плагіат та некоректну поведінку (у тому числі

запізнення) знімаються штрафні бали. За плагіат – 25 балів; некоректну поведінку від 0,2 балів до 5 балів включно.

11. Система оцінювання навчальних досягнень

Навчальна дисципліна оцінюється за 100-бальною шкалою за видами навчальної діяльності.

Види робіт	Максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	12
Участь у практичних заняттях (виступи, проблемні ситуації)	30
Самостійна робота (аналіз інформаційних джерел, підготовка повідомлень, опрацювання спеціальної літератури)	28
Тестування за змістовими модулями 1, 2 та 3	30
Екзамен	Сума балів за усіма видами робіт

Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою
90 - 100	A	відмінно
82 - 89	B	добре
74 - 81	C	
64 - 73	D	
60 - 63	E	задовільно
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

12. Методичне забезпечення

1. Методичні рекомендації до практичних робіт за навчальною дисципліною «Кадровий менеджмент» (електронне видання, що знаходиться в репозитарії).
2. Методичні рекомендації до самостійної роботи здобувачів вищої освіти за навчальною дисципліною «Кадровий менеджмент» (електронне видання, що знаходиться в репозитарії).

13. Список рекомендованих джерел

ОСНОВНА

1. Верезомска І.Г., Олейник О. М. Кадровий менеджмент: практикум. К.: Ліра-К, 2018. 76 с.
2. Грозний І.С. Прогнозування як базова функція управління адаптивним розвитком. Економіка і управління. №2 (70). Київ: Європ. універ. 2016. С. 61-66.
3. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навч. -метод. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2018.
4. Іванова Н.С. Управління персоналом : курс лекцій. Кривий Ріг : ДонНУЕТ, 2017. 140 с.
5. Поліщук І. І, Швед В.В. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. (для здобувачів вищ. освіти екон. та упр. спец.). 2-е вид., перероб. та допов. Вінниця : Твори, 2019. 283 с.
6. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
7. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом : практикум : навч. посібник. Х. : ХДУХТ, 2018. 187 с.
8. Технології управління персоналом: монографія. О.А.Гавриш, Л.Є.Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ : НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. – 528.с.
9. Управління персоналом: навч. посіб. К. Ф. Ковальчук та ін.; Нац. металург. акад. України. Дніпро : Акцент ПП, 2019. 302 с.

ДОПОМІЖНА

10. Балабанова, Л. В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак . Київ : Центр учбової літератури, 2019 . 468 с.
11. Бенчмаркінг та аутсорсинг у реінжинірингу виробничних процесів: концепції, методи та моделі: монографія / С. В. Коверга, І.С. Грозний та ін.; ДВНЗ "Донбас. держ. пед. ун-т". Слов'янськ : Вид-во: Моторіна, 2020. 171 с.
12. Вимоги до організації кадрового діловодства. URL: <https://studfile.net/preview/5721078/page:42>.
13. Вимоги до організації кадрового діловодства. Структура документації кадрів. URL: <https://buklib.net/books/32800>.
14. Управління персоналом: підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О. В. Потьомкіна, О. В. Середа; за заг. ред. О. М. Шубалого. – Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. – 404 с.

ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

15. Закон України „Про зайнятість населення”. Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>

16. Закон України „Про колективні договори і угоди”. Режим доступу:
<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
17. Закон України „Про охорону праці”. Режим доступу:
<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
18. Закон України „Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)”. Режим доступу:
<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/137/98-%D0%B2%D1%80>
19. Класифікатор професій ДК 003-2010 (чинний). Режим доступу:
<https://buhgalter911.com/uk/spravochniki/klassifikatory/statisticheskie-klassifikatory/klasifikator-profesiy-kr-950586.html>
20. Кодекс законів України про працю (зі змінами та доповненнями).
Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
21. Сайт Всеукраїнської Асоціації Кадровиків. Режим доступу:
[www.http://www.kadrovik.ua](http://www.kadrovik.ua).