

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА  
ІНФОРМАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

---

*(назва навчальної дисципліни)*

**освітній ступінь** магістр  
*(назва освітнього ступеня)*

**галузь знань** 07 Управління та адміністрування  
*(шифр і назва галузі знань)*


**спеціальність** 073 Менеджмент  
*(код і назва спеціальності)*

**освітня програма** «Менеджмент: адміністрування діяльності суб'єктів господарювання»  
*(код і назва спеціальності)*

**тип дисципліни** вибіркова  
*(обов'язкова / вибіркова / факультативна)*

**ПОГОДЖЕНО:**

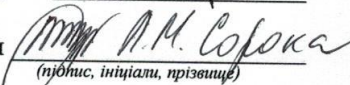
Голова ради з якості вищої освіти факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності

  
(підпис, ініціали, прізвище)

**РЕКОМЕНДОВАНО:**

кафедрою управління підприємницькою та туристичною діяльністю  
протокол № 7 від 24.12.19р.

Завідувач кафедри

  
(підпис, ініціали, прізвище)

**Розробники програми:**

д.е.н., проф. кафедри управління підприємницькою і туристичною діяльністю Меркулов М.М.

**Рецензенти програми:**

д.е.н., проф. кафедри управління підприємницькою і туристичною діяльністю Захарченко В.І.

## 1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	Заочна
Кількість кредитів: 4	Лекції:	
	18	4
Модулів: 1	Практичні заняття:	
Загальна кількість годин: 120	-	-
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 1	Лабораторні заняття:	
	-	-
Семестр: 1-2	Семінарські заняття:	
	14	4
Тижневе навантаження (год.):	Консультації:	
- аудиторне: 3	-	-
- самостійна робота: 6	Індивідуальні заняття:	
Форма підсумкового контролю: залік	-	-
Мова навчання: українська	Самостійна робота:	
	88	112

## 2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є закономірності, принципи і методи залучення, розвитку і використання персоналу для досягнення цілей організації.

**Метою** вивчення дисципліни є формування знань, навичок і вмінь, розвиток здібностей, що дають змогу менеджерам здійснювати управлінську, організаційну, методичну, діагностичну, інноваційну діяльність, керуючи організаціями з урахуванням розвитку та ефективного використання їх кадрового потенціалу.

**Передумови** для вивчення дисципліни «Кадровий менеджмент»: базується на вивченні таких дисциплін, як «Економіка підприємства», «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Психологія управління та самоменеджмент сучасного керівника».

**Міждисциплінарні зв'язки.** Деякі теми дисципліни «Кадровий менеджмент» тісно пов'язані з такими предметами як: «Організаційне проєктування», «Економічне управління діяльністю суб'єктів господарювання», «Технологія адміністрування та інформаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності», «Стратегічний менеджмент та маркетинг», «Психологія управління та самоменеджмент сучасного керівника».

## 3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

### 1. Знання:

- теоретико-методичних основ кадрового менеджменту;
- основ теорії організації й управління, планування і прогнозування кадрової роботи в організації, фахової орієнтації, якісного аналізу складу кадрів, організації та соціальної адаптації працівників, науково обґрунтованого добору і розстановки кадрів;

- основних форм і джерел комплектування штатів, оплати праці, матеріального і морального заохочування, шляхів їх удосконалювання;
- принципів кадрової політики, форми і методи планування й організації роботи з кадрами;
- системи професійного просування працівників, механізму професійно-кваліфікаційного росту керівників і спеціалістів;
- особливостей національної ділової культури, її роль і місце в системі управління персоналом;
- психологічних та технологічних основ добору і перевірки персоналу;
- змісту і послідовності дій менеджера з персоналу в процесі розробки кадрової політики і стратегії підприємства, планування й організації управління персоналом.

## 2. Уміння:

- розробляти кадрову політику організації, планувати і прогнозувати кадрову роботу та кадрові потреби, визначати чисельність і склад працівників;
- організувати навчання персоналу, планувати й організувати ділову кар'єру персоналу;
- використовувати методи оцінки ефективності кадрів і кадрової політики, розробляти і впроваджувати заходи щодо підвищення стабільності кадрів, управління мобільністю персоналу, формування стабільного висококваліфікованого персоналу;
- приймати, обґрунтовувати та забезпечувати реалізацію управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;
- організувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу;
- демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;
- забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу;
- делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);
- планувати і здійснювати кадрове забезпечення організації (підрозділу).

## 3. Комунікація:

- донесення до фахівців і нефахівців інформації, ідей, проблем, рішень та власного досвіду в галузі професійної діяльності;
- зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються;
- використання державної мови у професійній діяльності;
- здатність ефективно формувати комунікаційну стратегію;
- практикувати дотримання етичних принципів ведення дискусій та оприлюднення результатів наукової праці.

## 4. Автономність та відповідальність:

- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;
- безперервний саморозвиток і самовдосконалення;
- здатність до подальшого навчання.

### 3. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

#### 4.

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)							Кількість годин (заочна форма навчання)						
		Аудиторні	Лекції	Семинарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота	Аудиторні	Лекції	Семинарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота
1.	Основні поняття і категорії кадрового менеджменту	4	2	2				12							12
2.	Система управління і організації роботи з персоналом	6	4	2				10	4	2	2				14
3.	Кадрова політика організації	4	2	2				14							20
4.	Технології управління персоналом	6	4	2				16							20
5.	Управління поведінкою персоналу організації	6	2	4				14							20
6.	Організація діловодства. Обробка кадрової інформації	6	4	2				18	4	2	2				22
<b>Проміжний контроль</b>								4							4
<b>Разом:</b>		<b>32</b>	<b>18</b>	<b>14</b>				<b>88</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>				<b>112</b>

### 5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

#### 5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами

##### **Тема 1. Основні поняття і категорії кадрового менеджменту**

Предмет, завдання і зміст кадрового менеджменту. Система менеджменту персоналу. Методологія кадрового менеджменту організації. Принципи та 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.

##### **Тема 2. Система управління і організації роботи з персоналом**

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.

### ***Тема 3. 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.

### ***Тема 4. Технології управління персоналом***

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 внутрішньо-фірмового 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.

### ***Тема 5. Управління поведінкою персоналу організації***

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.

### ***Тема 6. Організація діловодства. Обробка кадрової інформації***

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.

### **5.2. Тематика семінарських (практичних, лабораторних) занять.**

Тема 1. Основні поняття і категорії кадрового менеджменту.

Тема 2. Система управління і організації роботи з персоналом.

Тема 3. Кадрова політика організації.

Тема 4. Технології управління персоналом.

Тема 5. Управління поведінкою персоналу організації.

Тема 6. Організація діловодства. Обробка кадрової інформації.

### **5.3. Організація самостійної роботи студентів.**

Загальний обсяг СРС з дисципліни «Кадровий менеджмент» становить 88 год. для студентів денної форми навчання та 112 годин для студентів заочної форми навчання.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Кадровий менеджмент»:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу з використанням конспекту лекцій, підручника, довідкової літератури;
- підготовка до семінарських занять;
- вивчення окремих питань, що винесені на самостійне опрацювання;
- розгляд управлінських ситуацій;
- підготовка студентів до проведення поміжного (модульного) контролю.

#### **Розподіл годин на виконання СРС**

№з/п	Вид самостійної роботи	Кількість годин	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	10	2
2.	Підготовка до семінарських занять	14	4
3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	4	4
4.	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом та анотування наукових статей	44	82
5.	Підготовка рефератів (доповідей)	6	10
6.	Розгляд управлінських ситуацій	10	10

### **Завдання для індивідуальної самостійної роботи студентів, що навчаються на денній та заочній формі подано у силабусі дисципліни**

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання та окрім завдання визначених до кожної теми передбачає написання реферату на одну із запропонованих тем. Разом з тим у здобувач освіти може запропонувати свою тему у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Також за бажанням студент може написати декілька рефератів протягом семестру для підвищення загальної оцінки за курс.

Окрім цього замість написання реферату можуть бути зараховано прослуховування курсів і у відповідності до тема навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

## **6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

6.1. *Форми поточного контролю:* усне опитування, перевірка завдань індивідуальної самостійної роботи

6.2. *Форми проміжного контролю:* модульна контрольна робота

6.3. *Форми підсумкового контролю:* залік

6.4. *Засоби діагностики результатів навчання:* подано у силабусі навчальної дисципліни

6.5. *Критерії оцінювання результатів навчання:* подано у силабусі навчальної дисципліни

## 7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Ноутбук, проектор

## 8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

### Основні:

1. Верезомска І.Г., Олейник О. М. Кадровий менеджмент: практикум. К.: Ліра-К, 2018. 76 с.
2. Воронкова В.Г. Кадровий менеджмент. К.: Професіонал Вд, 2004. 192 с.
3. Коваль З.О. Менеджмент персоналу. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 452 с.
4. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Менеджмент персоналу. К.: Кондор, 2006. 292 с.
5. Лук'янихін В.О. Менеджмент персоналу: навч. посіб. К.: Університетська книга, 2020. 592 с.
6. Морушко О.О. Кадровий менеджмент. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 176 с.
7. Палеха Ю. Кадрове діловодство: навч. посібник (зі зразками сучасних ділових паперів). 5-те вид., доп. К.: Ліра К. 2009. 475 с.
8. Палеха Ю.І. Етика ділових відносин: навч. посіб. К.: Кондор, 2007. 356 с.

### Допоміжні

1. Жуковська В.М. Соціальний розвиток організації: потенціал, управління, інновації: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 352 с.
2. Нестеренко Г.О. Персонал: управління на засадах самоорганізації. Київ: Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2010. 350 с.

### Ресурси мережі Internet

1. Азарова А.О., Мороз О.О., Лесько О.Й., Романець І.В. Управління персоналом: навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/52158889.pdf>.
2. Вимоги до організації кадрового діловодства. URL: <https://studfile.net/preview/5721078/page:42/>.
3. Вимоги до організації кадрового діловодства. Структура документації кадрів. URL: <https://buklib.net/books/32800/>.
4. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. URL: [http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3%D0%9F-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0\\_1%20%281%29.pdf](http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/33638/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%202018%20%D0%A3%D0%9F-%D0%B2%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%BA%D0%B0_1%20%281%29.pdf).
5. Кадрова політика й система управління персоналом. URL: <https://studfile.net/preview/5483945/page:4/>.
6. Кадрова політика підприємства. URL: [https://pidru4niki.com/12920522/menedzhment/kadrova\\_politika\\_pidpriyemstva](https://pidru4niki.com/12920522/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva).
7. Кадрова служба та кадрове діловодство. URL: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/8468/4/5%20%D0%93%D0%9B%D0%90%D0%92%D0%90.pdf>
8. Кадровий менеджмент. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/8050/1/%D0%9B%D0%B5%D0%BA%D1%86%D1%96%D1%97.pdf>.
9. Кадрові нововведення та інноваційний потенціал працівника. URL: [https://studopedia.su/5\\_15710\\_kadrovi-novovvedennya-ta-innovatsiynyi-potentsial-pratsivnika.html](https://studopedia.su/5_15710_kadrovi-novovvedennya-ta-innovatsiynyi-potentsial-pratsivnika.html).



10. Лесько О.Й., Прищак М.Д., Залюбівська О.Б. Етика ділових відносин: навч. посіб. Вінниця: ВНТУ, 2011. 309 с. URL: [https://shron1.chtyvo.org.ua/Lesko\\_Oleksandr/Etyka\\_dilovykh\\_vidnosyn.pdf?PHPSESSID=85cc60a268c7d082e60c72ee540e66fe](https://shron1.chtyvo.org.ua/Lesko_Oleksandr/Etyka_dilovykh_vidnosyn.pdf?PHPSESSID=85cc60a268c7d082e60c72ee540e66fe).
11. Методи підбору персоналу, їх характеристика. URL: <https://library.if.ua/book/45/3079.html>.
12. Мотивація та стимулювання трудової активності персоналу. URL: <https://library.if.ua/book/45/3149.html>.
13. Нововведення і персонал. URL: [https://stud.com.ua/9963/menedzhment/novovvedennya\\_personal](https://stud.com.ua/9963/menedzhment/novovvedennya_personal).
14. Організація кадрової роботи: конспект лекцій. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/retrieve/17879/>.
15. Основи кадрового менеджменту. URL: <https://library.if.ua/book/147/9747.html>.
16. Персонал організації як об'єкт управління. URL: [https://stud.com.ua/48955/menedzhment/personal\\_organizatsiyi\\_obyekt\\_upravlinnya](https://stud.com.ua/48955/menedzhment/personal_organizatsiyi_obyekt_upravlinnya).
17. Підбір і розстановка кадрів. URL: [https://studme.com.ua/1335082815312/menedzhment/podbor\\_rasstanovka\\_kadrov.htm](https://studme.com.ua/1335082815312/menedzhment/podbor_rasstanovka_kadrov.htm).
18. Планування та організація соціального розвитку персоналу. URL: [https://pidru4niki.com/82083/menedzhment/planuvannya\\_organizatsiya\\_sotsialnogo\\_rozvitku\\_personalu](https://pidru4niki.com/82083/menedzhment/planuvannya_organizatsiya_sotsialnogo_rozvitku_personalu).
19. Посадові інструкції та рекомендації щодо них складання. URL: <http://consult.kharkov.ua/posadovi-instruktsiyi-ta-rekomendatsiyi-shhodo-yih-skladannya/>.
20. Посадові інструкції та рекомендації щодо них складання. URL: <http://consult.kharkov.ua/posadovi-instruktsiyi-ta-rekomendatsiyi-shhodo-yih-skladannya/>.
21. Посадові інструкції: розроблення та оформлення. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1779>.
22. Предмет, задачі і зміст кадрового менеджменту. URL: <https://studfile.net/preview/5172183/page:31/>.
23. Принципи, складові та напрямки кадрової політики організації. URL: [https://pidru4niki.com/17910211/menedzhment/printsipi\\_skladovi\\_napryamki\\_kadrovoyi\\_politiki\\_organizatsiyi](https://pidru4niki.com/17910211/menedzhment/printsipi_skladovi_napryamki_kadrovoyi_politiki_organizatsiyi).
24. Прищак М.Д., Лесько О.Й. Етика та психологія ділових відносин. URL: [https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/12lesko\\_etika\\_ta\\_psihologiya\\_dilovih\\_vidnosin/p3.html](https://web.posibnyky.vntu.edu.ua/icgn/12lesko_etika_ta_psihologiya_dilovih_vidnosin/p3.html).
25. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/26931/1/%d0%9f%d0%9e%d0%a1%d0%86%d0%91%d0%9d%d0%98%d0%9a%20%d0%9a%d0%9c%202017%3d%d0%92%d0%95%d0%a0%d0%a1%d0%a2%d0%9a%d0%90.pdf>.
26. Суб'єкти і об'єкти управління персоналом. URL: <http://www.frontmanagement.org/fomants-78-1.html>.
27. Управління безпекою персоналу. URL: [https://pidru4niki.com/11151212/menedzhment/upravlinnya\\_bezpekyu\\_personalu](https://pidru4niki.com/11151212/menedzhment/upravlinnya_bezpekyu_personalu).
28. Холод З.М., Господарчук О.В. Особливості організація праці управлінського персоналу. URL: <http://nz.uad.lviv.ua/static/media/5/39.pdf>.