



МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

СИЛАБУС
навчальної дисципліни

Кадровий менеджмент

1. Основна інформація про дисципліну

Тип дисципліни:	обов'язкова	Форма навчання:	денна
Освітній ступінь:	бакалавр		
Галузь знань:	07 Управління та адміністрування		
Спеціальність:	073 Менеджмент		
Освітня програма:	Менеджмент: бізнес-адміністрування		
Рік навчання:	3	Семестр:	5
Кількість кредитів (годин):	4 (120 год.: 22-лекції; 24- семінарські; 72 - самостійна робота)		
Мова викладання:	українська		

2. Інформація про викладача (викладачів)

ПІБ: Сорока Лариса Миколаївна

Науковий ступінь, вчене звання, посада: кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Кафедра: кафедра управління підприємницькою та туристичною діяльністю

Робочий e-mail: soroka@idguonline.net

Години консультацій на кафедрі: П'ятниця, 14.40-16.00

3. Опис та мета дисципліни

Дисципліна «Кадровий менеджмент» призначена для формування фахових компетентностей здобувачів вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент.

Курс присвячено питанням сутності і змісту кадрового менеджменту, проблемам формування і соціального розвитку колективу. Розглядаються процеси кадрового планування, організації набору і відбору кадрів, оцінювання і атестації працівників тощо.

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 «Теорія та менеджмент організацій», «Економіка підприємства» та інших.

Міждисциплінарні зв'язки. Деякі теми дисципліни «Кадровий менеджмент» тісно пов'язані з такими предметами як: «Комунікативний менеджмент», «Стратегічне управління», «Мотиваційний менеджмент» та інших.

4. Результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми: «Менеджмент: бізнес-адміністрування», державного стандарту підготовки бакалаврів зі спеціальності 073 Менеджмент:

ПРН 1. Знати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського суспільства, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 7. Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

5. Структура дисципліни

Тема № 1. Основні поняття і категорії кадрового менеджменту

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
Лекція (2 год.): 1. Предмет, завдання і зміст кадрового менеджменту. 2. Методологія кадрового менеджменту організації. 3. Принципи та концепції кадрового менеджменту. 4. Управління людиною і самоуправління. Необхідність самоуправління.	1. 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. 2. 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 . 3. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦП

	<p>"КОМПРИНТ", 2017 323 с. URL: https://www.researchgate.net/profile/Yaroslav-Rudyk/publication/321849768_Kadrovij_menedzment/links/5a34e9a2a6fdcc769fd30e7c/Kadrovij-menedzment.pdf.</p>
<p>Семінарське заняття (2 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Предмет, завдання і зміст кадрового менеджменту. 2. Система менеджменту персоналу. 3. Методологія кадрового менеджменту організації. 4. Принципи та концепції кадрового менеджменту. 5. Людський фактор як основний компонент продуктивних сил. 6. Управління людиною і самоуправління. Необхідність самоуправління. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 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. 2. 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 3. Предмет, задачі і зміст кадрового менеджменту. URL: https://studfile.net/preview/5172183/page:31/. 4. Селютін В.М., Яцун Л.М. Управління персоналом: практикум: навч. посібник. Х.: ХДУХТ, 2018. 187 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/l_1829_32362479.pdf
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Охарактеризуйте стилі управління персоналом. Визначте їх переваги та недоліки. Результат роботи оформіть у вигляді таблиці.</p> <p>2. Підготувати доповіді відповідно до теми заняття (вимоги: відсутність плагіату, тривалість 3-5 хв). Орієнтована тематика:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Самоуправління саморозвитком людини, організації. – Принципи управління персоналом. – Зв'язок управління людьми з успішною діяльністю організації і майбутнім людства. – Людський фактор як основний компонент продуктивних сил. – Основні аспекти і рівні вивчення людського фактору, врахування його в кадровому менеджменті. – Натуралістичний і діяльнісний методологічні підходи в кадровому менеджменті. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ.навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 468 с. 2. 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. 3. 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. 4. Основи кадрового менеджменту. URL: https://library.if.ua/book/147/9747.html. 5. Поліщук І.І., Швед В.В. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. (для здобувачів вищ. освіти екон. та упр. спец.). 2-е вид., пер ер об. та допов. Вінниця: Твори, 2019. 283 с.

Тема № 2. Система управління і організації роботи з персоналом

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
---	--

<p>Лекція (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Цілі та функції системи управління персоналом. 2. Організаційна, функціональна, соціальна, рольова, штатна структури системи управління персоналом. 3. Принципи і методи побудови системи управління персоналом. 4. Поняття, стадії та етапи організаційного проектування. 5. Кадрові служби організацій як суб'єкти управління персоналом. 6. Завдання кадрових служб та функції кадрових служб. 7. Структура кадрових служб. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. Тернопіль: THEU, 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. 2. Криворучко О.М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х.: ХНАДУ, 2016. 200 с. 3. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: ОсадцаЮ.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.
<p>Семінарське заняття (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Цілі та функції системи управління персоналом. 2. Організаційна, функціональна, соціальна, рольова, штатна структури системи управління персоналом. 3. Принципи і методи побудови системи управління персоналом. 4. Поняття, стадії та етапи організаційного проектування. 5. Суб'єкти і об'єкти управління персоналом. 6. Кадрові служби організацій як суб'єкти управління персоналом. 7. Завдання та функції кадрових служб. 8. Структура кадрових служб. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. Тернопіль: THEU, 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. 2. 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. 3. Персонал організації як об'єкт управління. URL: https://stud.com.ua/48955/menedzhment/personal_organizatsiyi_obyekt_upravlinnya. 4. 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. 5. Суб'єкти і об'єкти управління персоналом. URL: http://www.frontmanagement.org/fomants-78-1.html.
<p>Завдання для самостійної роботи: Підготуйте відповіді на питання:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Зміст етапів організаційного 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. Тернопіль: THEU, 2018. URL:

<p>проектування.</p> <p>2. Оцінювання економічної ефективності проектування системи управління персоналом.</p> <p>3. Особливості розвитку кадрових служб.</p> <p>4. Кадрові служби як засіб реалізації кадрової політики.</p> <p>5. Організація праці: кадрове і діловодне, інформаційне і технічне, нормативно-методичне і правове забезпечення системи управління персоналом. (Виконати в зошиті та представити на семінарському занятті; додаткові вимоги: відсутність плагіату, відповідь на одне питання обсягом до 1 стор. тексту).</p>	<p>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.</p> <p>2. 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.</p> <p>3. Криворучко О.М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х.: ХНАДУ, 2016. 200 с.</p> <p>4. Персонал організації як об'єкт управління. URL: https://stud.com.ua/48955/menedzhment/personal_organizatsiyi_obyekt_upravlinnya.</p> <p>5. 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.</p> <p>6. Суб'єкти і об'єкти управління персоналом. URL: http://www.frontmanagement.org/fomants-78-1.html.</p>
---	---

Тема № 3. Кадрова політика організації

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (4 год.):</p> <p>1. Основні положення кадрової політики організації.</p> <p>2. Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики.</p> <p>3. Зміст і напрямки кадрової політики.</p> <p>4. Етапи побудови кадрової політики.</p> <p>5. Кадрові заходи і кадрова стратегія.</p>	<p>1. Марченко В.М., Хондакова В.А. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. <i>Глобальні та національні проблеми економіки</i>. 2017. №20. С. 440-443. URL: http://global-national.in.ua/archive/20-2017/89.pdf</p> <p>2. 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.</p> <p>2. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2017 323 с. URL: https://www.researchgate.net/profile/Yaroslav-Rudyk/publication/321849768_Kadrovij_menedzhment</p>

	zment/links/5a34e9a2a6fdcc769fd30e7c/Kadrovij-menedzment.pdf .
<p>Семінарське заняття (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сучасні вимоги до кадрової політики. 2. Основні положення кадрової політики організації. 3. Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики. 4. Зміст і напрямки кадрової політики. 5. Етапи побудови кадрової політики. 6. Кадрові заходи і кадрова стратегія. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Веземоска І.Г., Олейник О. М. Кадровий менеджмент: практикум. К.: Ліра-К, 2018. 76 с. 2. 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. 3. Принципи, складові та напрямки кадрової політики організації. URL: https://pidru4niki.com/17910211/menedzhment/printsipi_skladovi_napryamki_kadrovoyi_politiki_organizatsiyi. 4. 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. 5. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. К.: ЦП "КОМПРИНТ", 2017 323 с. URL: https://www.researchgate.net/profile/Yaroslav-Rudyk/publication/321849768_Kadrovij_menedzment/links/5a34e9a2a6fdcc769fd30e7c/Kadrovij-menedzment.pdf.
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Розгляньте управлінську ситуацію: Іноді на підприємстві виникає потреба створити умови для утримання цінних працівників. Західні керівники підприємств давно зрозуміли цінність «правильної кадрової політики». Потрібних, цінних фахівців вони «виховують» на підприємстві протягом багатьох років. І на практиці застосовують доволі різноманітні способи мотивації як позитивного, так і негативного характеру, спрямовані на те, аби «цінний» працівник не залишав підприємство. Уявіть себе на місці керівника, якому потрібно залишити необхідні кадри. Запропонуйте кадрову стратегію, яка, на Ваш погляд, має сприяти досягненню поставлених Вами цілей. (Виконати в зошиті та представити на семінарському занятті).</p> <p>2. Підготуйте відповіді на питання: – Пасивна, реактивна, превентивна і активна кадрова політика.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Кадрова політика й система управління персоналом. URL: https://studfile.net/preview/5483945/page:4/. 2. Кадрова політика підприємства. URL: https://pidru4niki.com/12920522/menedzhment/kadrova_politika_pidpriyemstva. 3. 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. 4. Марченко В.М., Хондакова В.А. Кадрова політика та кадрова стратегія підприємства. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. №20. С. 440-443. URL: http://global-national.in.ua/archive/20-2017/89.pdf 5. Принципи, складові та напрямки кадрової політики організації. URL: https://pidru4niki.com/17910211/menedzhment/printsipi_skladovi_napryamki_kadrovoyi_politiki_organizatsiyi. 6. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навч. посіб. Тернопіль: Осадца

<ul style="list-style-type: none"> – Рациональна і авантюристка кадрова політика. – Відкрита і закрита кадрова політика. – 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. <p>(Виконати в зошиті та представити на семінарському занятті; додаткові вимоги: відсутність плагіату, відповідь на одне питання обсягом до 1 стор. тексту).</p>	<p>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</p>
--	--

Тема № 4. Технології управління персоналом

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Технологія найму, підбору, прийому і розстановки персоналу. 2. Ділова оцінка персоналу. 3. Сутність контрактної системи найму. 4. Порядок найму і звільнення працівників. 5. Організація системи навчання персоналу. 6. Неперервне навчання управлінських працівників, спеціалістів і робітників. 7. Організація внутрішньо-фірмового навчання. 8. Поняття й етапи ділової кар'єри персоналу. 9. Управління діловою кар'єрою.. 10. Вивільнення персоналу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Балабанова Л.В. Управління персоналом: підручник для студ. вищ.навч. закл. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 468 с. 2. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ. 2017. 528 с. URL: https://kmaecm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/gavrysh-o.a.-dovgan-l.ye.-krejdych-i.m.-semenchenko-n.v.-2017-tehnologiyi-upravlinnya-personalom.pdf 3. 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%20%281%29.pdf 4. 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
<p>Семінарське заняття (6 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Технологія найму, підбору, прийому і розстановки персоналу. 2. Ділова оцінка персоналу. 3. Сутність контрактної системи найму. 4. Порядок найму і звільнення працівників 5. Організація системи навчання персоналу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Везомска І.Г., Олейник О. М. Кадровий менеджмент: практикум. К.: Ліра-К, 2018. 76 с. 2. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ. 2017. 528 с. URL: https://kmaecm.edu.ua/wp-content/uploads/2021/06/gavrysh-o.a.-dovgan-l.ye.-krejdych-i.m.-semenchenko-n.v.-2017-tehnologiyi-upravlinnya-personalom.pdf

<p>6. Організація внутрішньо-фірмового навчання.</p> <p>7. Поняття й етапи ділової кар'єри персоналу.</p> <p>8. Вивільнення персоналу.</p>	<p>l.ye.-krejdych-i.m.-semenchenko-n.v.-2017-tehnologiyi-upravlinnya-personalom.pdf</p> <p>3. 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.</p> <p>4. 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.</p> <p>5. Методи підбору персоналу, їх характеристика. URL: https://library.if.ua/book/45/3079.html.</p> <p>6. Організація кадрової роботи: конспект лекцій. URL: http://dSPACE.tneu.edu.ua/retrieve/17879/.</p> <p>7. Підбір і розстановка кадрів. URL: https://studme.com.ua/1335082815312/management/podbor_rasstanovka_kadrov.htm.</p> <p>8. 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.</p>
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Підготуйте відповіді на питання:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Виникнення і зміст концепції неперервної освіти. – Організація і методологічне забезпечення системи неперервного навчання кадрів. – Неперервна освіта робітників. – Методика розрахунків витрат на підвищення кваліфікації. – Управління діловою кар'єрою. Система службово-професійного просування. – Робота з кадровим резервом. – Відмінність технології управління персоналом від технології управління людськими ресурсами. <p>(Виконати в зошиті та представити на семінарському занятті; додаткові вимоги: відсутність плагіату, відповідь на одне</p>	<p>1. 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.</p> <p>2. Методи підбору персоналу, їх характеристика. URL: https://library.if.ua/book/45/3079.html.</p> <p>3. Організація кадрової роботи: конспект лекцій. URL: http://dSPACE.tneu.edu.ua/retrieve/17879/.</p> <p>4. Підбір і розстановка кадрів. URL: https://studme.com.ua/1335082815312/management/podbor_rasstanovka_kadrov.htm.</p> <p>5. 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</p>

питання обсягом до 1 стор. тексту).

2. Розгляньте управлінську ситуацію:

Управлінська ситуація №1

В організації виникла потреба найняти фахівця управлінського рівня. Кандидатури на вакантне місце відрізняються одна від одної взаємовідносинами з вищим керівництвом.

А. Перший швидко погоджується з думкою, вказівкою вищого керівника, беззастережно і пунктуально виконує будь – яке його завдання.

Б. Другий може швидко погоджуватися з думкою, вказівкою керівника і беззастережно, пунктуально виконувати будь – яке його завдання, але тільки в тому разі, якщо сам керівник авторитетний до нього.

В. Третій, схильний до суперечок, але дуже досвідчений спеціаліст, вмілий організатор, творчо виконує будь – яку роботу і досягає оптимальних результатів.

Г. Четвертий має багатий досвід і фахові здібності в галузі майбутньої роботи, але завжди прагне усе вирішувати самостійно, уникає особистих контактів із керівником, не любить, коли йому заважають, має високе почуття відповідальності і власної гідності. Завдання. Виберіть і обґрунтуйте одну із кандидатур.

Управлінська ситуація №2

Ви – керівник великого рекламного агентства. На вашому підприємстві звільнилося місце начальника відділу замовлень. Ваші дії:

А. Звернетеся на біржу праці.

Б. Призначите на цю посаду симпатичну вам особу.

В. Проведете анкетування на підприємстві.

Г. Попросите друзів знайти потрібну вам особу.

Д. Будете шукати кандидата на відповідну посаду за оголошенням.

Е. Призначите на цю посаду працівника цього відділу, який, на вашу думку, відповідає вимогам та заслуговує на підвищення.

Відповідь обґрунтуйте.

(Виконати в зошиті та представити на семінарському занятті).

%d0%a2%d0%9a%d0%90.pdf.

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Теорія поведінки особистості. 2. Мотивація трудової діяльності персоналу. 3. Етика ділових відносин. 4. Управління конфліктами і стресами. 5. Організація праці управлінського персоналу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Живко З.Б. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 128 с. 2. Мотивація та стимулювання трудової активності персоналу. URL: https://library.if.ua/book/45/3149.html. 3. 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. 4. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямулич М.І., Потьомкіна О.В., Серета О.В. Управління персоналом: підручник. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/Управління%20персоналом%20підручник%202018.pdf
<p>Семінарське заняття (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Теорія поведінки особистості. Поведінка людини в групі. 2. Мотивація трудової діяльності персоналу. 3. Етика ділових відносин. 4. Управління конфліктами і стресами. 5. Організація праці управлінського персоналу. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Везомска І.Г., Олейник О. М. Кадровий менеджмент: практикум. К.: Ліра-К, 2018. 76 с. 2. Власова Є. Соціальна психологія організацій та управління. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 396 с. 3. 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. 4. Мотивація та стимулювання трудової активності персоналу. URL: https://library.if.ua/book/45/3149.html. 5. 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. 6. Хомаківський Є.І. Богоявленська Ю., Грабар Т. Психологія управління. К.: Центр учбової літератури, 5-е вид-ня, 2020. 492 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Khodakivskiy_Yevh_en/Psykholohiia_upravlinnia.pdf
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <p>1. Підготуйте відповіді на питання:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Управління соціальним розвитком організації. – Управління нововведеннями у кадрових системах. – Управління безпекою персоналу. <p>(Виконати в зошиті та представити на</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Жуковська В.М. Соціальний розвиток організації: потенціал, управління, інновації : монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 352 с. 2. Кадрові нововведення та інноваційний потенціал працівника. URL: https://studopedia.su/5_15710_kadrovinovovvedennya-ta-innovatsiynyi-potentsial-

<p>семінарському занятті; додаткові вимоги: відсутність плагіату, відповідь на одне питання обсягом до 1 стор. тексту).</p> <p>1. Анотування наукової статті (100-250 слів, термін виконання: не пізніше ніж за тиждень до завершення теоретичного навчання; додаткові вимоги: відсутність плагіату, усне опитування щодо знання змісту статті).</p> <p>Холод З.М., Господарчук О.В. Особливості організація праці управлінського персоналу. URL: http://nz.uad.lviv.ua/static/media/5/39.pdf.</p>	<p>pratsivnika.html.</p> <p>3. Нововедення і персонал. URL: https://stud.com.ua/9963/menedzhment/novovvedennya_personal.</p> <p>4. Планування та організація соціального розвитку персоналу. URL: https://pidru4niki.com/82083/menedzhment/planuvannya_organizatsiya_sotsialnogo_rozvitku_personalu.</p> <p>5. Управління безпекою персоналу. URL: https://pidru4niki.com/11151212/menedzhment/upravlinnya_bezpekoju_personalu.</p> <p>6. Власова Є. Соціальна психологія організацій та управління. К.: Центр навчальної літератури, 2019. 396 с.</p> <p>7. Шубалий О.М., Рудь Н.Т., Гордійчук А.І., Шубала І.В., Дзямулич М.І., Потьомкіна О.В., Серета О.В. Управління персоналом: підручник. Луцьк: ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с. URL: https://lib.lntu.edu.ua/sites/default/files/2021-03/Управління%20персоналом%20підручник%202018.pdf</p> <p>8. Живко З.Б. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 128 с.</p>
---	--

Тема № 6. Організація діловодства. Обробка кадрової інформації

Перелік питань/завдань, що виносяться на обговорення/опрацювання	Рекомендовані джерела, допоміжні матеріали та ресурси
<p>Лекція (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні вимоги до організації діловодства кадрових служб. 2. Системи кадрової інформації. 3. Структура та штатна чисельність: штатний розклад, посадова інструкція. 4. Документи щодо прийняття, звільнення, переведення та відпусток працівників. 5. Трудові угоди (контракти). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 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 2. Живко З.Б. Сучасні методи забезпечення надійності персоналу: навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 128 с. 3. 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 4. Криворучко О.М. Управління персоналом підприємства: навч. посібник. Х.: ХНАДУ,

	<p>2016. 200 с.</p> <p>5. Кузьмін О.Е. Сучасний менеджмент: навчальний посібник. Львів: Центр Європи, 2015. 51 с.</p> <p>6. Посадові інструкції та рекомендації щодо них складання. URL: http://consult.kharkov.ua/posadovi-instruktsiyi-ta-rekomendatsiyi-shhodo-yih-skladannya/.</p> <p>7. 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.</p>
<p>Семінарське заняття (4 год.):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основні вимоги до організації діловодства кадрових служб. 2. Організація обліку кадрів і звітності щодо них. 3. Системи кадрової інформації. 4. Положення про персонал підприємства. 5. Структура та штатна чисельність. Штатний розклад. 6. Документи щодо прийняття, звільнення, переведення та відпусток працівників. 7. Трудові угоди (контракти). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вимоги до організації кадрового діловодства. URL: https://studfile.net/preview/5721078/page:42/. 2. 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. 3. Вимоги до організації кадрового діловодства. URL: https://studfile.net/preview/5721078/page:42/. 4. Вимоги до організації кадрового діловодства. Структура документації кадрів. URL: https://buklib.net/books/32800/
<p>Завдання для самостійної роботи:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Підготувати реферат відповідно до теми заняття (вимоги: відсутність плагіату, обсяг 12-15 аркушів друкованого тексту). Орієнтована тематика: <ul style="list-style-type: none"> – Інтерактивна концепція застосування електронно-обчислювальної техніки у роботі кадрових служб. – Документи про матеріальну відповідальність працівників. – Правила ведення трудових книжок. – Правила оформлення відрядження працівників. – Трудові угоди (контракти): правила складання, переваги та недоліки. 2. Скласти посадову інструкцію: <ul style="list-style-type: none"> – Начальника відділу кадрів. – Менеджера фінансового відділу. – Менеджера відділу маркетингу. – Інженера з охорони праці. – Головного бухгалтеря. <p>(Обрати один із запропонованих варіантів</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Вимоги до організації кадрового діловодства. URL: https://studfile.net/preview/5721078/page:42/. 2. Вимоги до організації кадрового діловодства. Структура документації кадрів. URL: https://buklib.net/books/32800/. 3. 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. 4. Посадові інструкції та рекомендації щодо них складання. URL: https://ohoronapraci.kiev.ua/article/bezpeka-praci/posadovi-instrukcii-rekomendacii-sodo-skladanna 5. Посадові інструкції: розроблення та оформлення. URL: https://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1779.

або запропонувати власний варіант. Додаткові вимоги: відсутність плагіату, обсяг 2-3 арк. друкованого тексту).	
--	--

Приклади тем для підготовки доповідей (рефератів)

1. Кадровий менеджмент як навчальна дисципліна: шляхи удосконалення, тенденції становлення і розвитку.
2. Порівняльний аналіз технологій кадрового менеджменту: управління кадрами, управління персоналом, управління людськими ресурсами.
3. Кадровий менеджмент: від управління персоналом до управління людськими ресурсами.
4. Концепція управління персоналом, еволюція розвитку підходів до управління персоналом.
5. Організація і структурування кадрових служб в Україні (з урахуванням передового закордонного досвіду).
6. Планування трудових ресурсів регіону, підприємства.
7. Проблеми роботи кадрових служб в умовах формування ринку.
8. Особливості добору менеджерів в умовах України.
9. Організаційний розвиток кадрових служб в умовах України.
10. Розробка кадрової політики організації в умовах України.
11. Функціонально-вартісний аналіз діяльності управлінського персоналу.
12. Організаційне проектування системи управління персоналом.
13. Теоретико-методологічні проблеми кадрового менеджменту.
14. Системи кадрового менеджменту, що використовуються у США, Західній і Східній Європі, в Японії, у Китаї, і можливості використання досвіду цих країн, враховуючи національні особливості України.
15. Методологічні основи оцінювання ефективності роботи кадрових служб.
16. Концепція “людського капіталу”, проблеми теорії і практики її використання в кадровому менеджменті.
17. Психологічні аспекти добору і перевірки персоналу.
18. Проблеми реалізації службової кар’єри.
19. Конфлікт як інструмент розвитку організації.
20. Кадровий менеджмент: виклики XXI ст.
21. Акмеологічні проблеми кадрового менеджменту.
22. Психофізіологічні технології та їх використання в кадровому менеджменті.
23. Соціокультурні технології та їх використання в управлінні персоналом.
24. Людський фактор трудової діяльності.
25. Тенденції розвитку центрів управління персоналом у країнах Західної Європи, США і Японії.
26. Санкції юридичної відповідальності в роботі кадрових служб.
27. Соціально-економічні основи кадрового менеджменту в умовах формування ринку.
28. Основні напрямки перебудови роботи кадрових служб у сучасних умовах.
29. Професійна діагностика і оцінювання керівника.
30. Безпека і здоров’я як умова розвитку персоналу організації.

Приклади тестових завдань

1. Зміст кадрового менеджменту персоналу розкривається через:

а) системний, функціональний, професійний, особистісний і ситуаційний підходи до управління;

б) системний, управлінський, професійний, особистісний і ситуаційний підходи до управління;

в) системний, функціональний, прецесійний, особистісний і ситуаційний підходи до управління;

г) груповий, функціональний, професійний, суб'єктивний і ефективний підходи до управління.

2. До загальних принципів кадрової політики, що характерні для більшості підприємств, можна віднести:

а) справедливість, послідовність, дотримання трудового законодавства, рівність і відсутність дискримінації;

б) справедливість, дотримання трудового законодавства, суб'єктивізм, відсутність дискримінації;

в) справедливість, узгодженість із вищим керівництвом, рівність і відсутність дискримінації;

г) справедливість, послідовність, узгодженість із вищим керівництвом, дотримання трудового законодавства, рівність та індивідуальний підхід.

3. За рівнем впливу адміністрації на кадрову ситуацію розрізняють такі типи кадрової політики:

а) стимулююча, реактивна, превентивна, закрита кадрова політика та відкрита;

б) пасивна, активна, реактивна, превентивна та авантюристична;

в) відкрита та закрита;

г) широка, вузька, закрита, відкрита, активна та пасивна.

4. Основними видами планування персоналу є:

а) перспективне, ретроспективне, поточне.

б) поточне, середньострокове, довгострокове;

в) короткострокове, середньострокове, довгострокове;

г) довгострокове, перспективне, поточне.

5. Процес кадрового планування включає:

а) три етапи: оцінка наявних ресурсів, оцінка майбутніх ресурсів, розробка програми задоволення майбутніх потреб;

б) чотири етапи: оцінка кадрового потенціалу, оцінка наявних ресурсів, оцінка майбутніх ресурсів, розробка програми задоволення майбутніх потреб;

в) п'ять етапів: оцінка кадрового потенціалу, оцінка наявних ресурсів, оцінка майбутніх ресурсів, розробка програми задоволення майбутніх потреб, розробка програми перекваліфікації;

г) шість етапів: оцінка кадрового потенціалу, оцінка наявних ресурсів, оцінка майбутніх ресурсів, розробка програми задоволення майбутніх потреб, розробка програми перекваліфікації, розробка програм скорочення кадрів у разі необхідності.

6. Трудовий договір може бути:

а) довгостроковим, середньостроковим, довгостроковим;

б) безстроковим та на певний термін, обмежений та з широкими можливостями;

в) безстроковим; на певний строк, за угодою сторін; таким, що укладається на час виконання певної роботи;

г) не має вірної відповіді.

7. Державний нагляд за дотриманням законодавчих та інших нормативних актів про охорону праці не здійснюють:

а) Державний комітет України з нагляду за охороною праці;

б) Державний комітет України з ядерної та радіаційної безпеки;

в) органи державного пожежного нагляду управління пожежної охорони Міністерства внутрішніх справ України та органи і установи санітарно-епідеміологічної служби Міністерства охорони здоров'я України;

г) установи, що здійснюють соціальний захист населення.

8. Жінки, які мають дітей віком до трьох років, у разі неможливості виконання попередньої роботи:

а) звільняються за власним бажанням або за наказом;

б) переводяться на іншу роботу із збереженням середнього заробітку за попередньою роботою до досягнення дитиною віку трьох років;

в) переводяться на іншу роботу із збереженням попереднього заробітку за попередньою роботою до досягнення дитиною віку трьох років;

г) відправляються у відпустку по догляду за дитиною за рішенням адміністрації.

9. Тривалість робочого часу для працівників у віці від 15 до 16 років, а також для учнів віком від 14 до 15 років, які працюють у період канікул, встановлюється не більше ніж ____ (вказати число) годин(и) на тиждень.

10. Види професійного навчання керівників і спеціалістів:

а) самоосвіта, навчання, підвищення кваліфікації, стажування;

б) круглі столи, семінари, практичні заняття;

в) лекції, колоквиуми, лабораторні заняття;

г) всі відповіді вірні.

Приклади управлінських ситуацій

Управлінська ситуація №1

Виберіть та обґрунтуйте дії, які, на вашу думку, найважливіші у ситуації. Для створення сприятливого морального клімату в колективі, мотивації вискоєфективної праці, розвитку працівника як особистості, як правило, використовують такі напрями впливу:

А. Створення в колективі умов взаємодовіри, поваги і взаємодопомоги.

Б. Забезпечення кожного працівника цікавою перспективною роботою, яка сприяла б розвитку його творчого потенціалу.

В. Визначення кожному працівнику його конкретних завдань, що відповідають його розумовим і фізичним можливостям.

Г. Об'єктивне оцінювання внеску працівника в результати фірми і відповідне стимулювання результату.

Д. Створення умов для розкриття всіх здібностей підлеглих, встановлення різних форм найму, планування професійного росту.

Є. Заохочення колективу до єдності і щирості неформальними формами (виїзди, спільне святкування, спортивні змагання тощо).

Управлінська ситуація №2

Ви – директор друкарні. Аналізуючи роботу своїх підлеглих, ви помітили, що рівень їхньої продуктивності праці значно знизився порівняно з минулим роком. Особливо це стосується роботи ремонтних працівників, які обслуговують друкарське обладнання. Загалом ж люди почали працювати інертно, неохоче, безініціативно. На вашу думку, причиною є невідповідна мотивація працівників. Дайте відповіді на такі запитання, беручи до уваги те, що на підприємстві використовується почасово – преміальна система оплати праці:

1. Які з відомих вам теорій мотивації ви використовували б як керівник підприємства, щоб підвищити інтерес підлеглих до роботи?

2. Чи доцільно, на вашу думку, змінювати форму та систему заробітної плати? Якщо так, то вкажіть, яку форму та систему оплати праці ви вибрали б для конкретних працівників друкарні.

3. Які заходи ви б впровадили щодо покращання системи морального стимулювання праці працівників вашого підприємства?

Управлінська ситуація №3

Ви – керівник великого рекламного агентства. На вашому підприємстві звільнилося місце начальника відділу замовлень. Ваші дії:

А. Звернетеся на біржу праці.

Б. Призначите на цю посаду симпатичну вам особу.

В. Проведете анкетування на підприємстві.

Г. Попросите друзів знайти потрібну вам особу.

Д. Будете шукати кандидата на відповідну посаду за оголошенням.

Є. Призначите на цю посаду працівника цього відділу, який, на вашу думку, відповідає вимогам та заслуговує на підвищення.

Відповідь обґрунтуйте.

6. Політика курсу

Політика щодо відвідування навчальних занять.

Згідно з «Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ» студенти мають обов'язково бути присутніми на семінарських заняттях. Студент, який з поважних причин, підтверджених документально, не мав був відсутній на семінарському занятті, має право на відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання. Студент, який не використав надане йому право у встановлений термін або пропустив заняття без поважних причин, отримує за кожне пропущення заняття 0 балів. Студенти, які навчаються за індивідуальним графіком, мають в повному обсязі виконати додаткові індивідуальні завдання, попередньо узгодивши їх з викладачем. Присутність на модульній контрольній роботі є обов'язковою. У випадку відсутності студента на проміжному контролі з поважної причини, підтвердженої документально, йому призначається інша дата складання модульної контрольної роботи.

Політика академічної доброчесності.

Студенти мають дотримуватись правил академічної доброчесності відповідно до «Кодексу академічної доброчесності ІДГУ». Наявність академічного плагіату в студентських роботах є підставою для виставлення негативної оцінки. Списування студентів під час проведення модульної контрольної роботи є підставою для дострокового припинення її складання та виставлення негативної оцінки.

7. Проміжний і підсумковий контроль

Форма проміжного контролю

Модульна контрольна робота має комплексний характер: вона містить одну управлінську ситуацію та 25 тестових завдань.

Зразок модульної контрольної роботи

Варіант 1

Управлінська ситуація

Павло Георгійович Нечипоренко керує взуттєвою фабрикою «Стріла» протягом 15 років. Через два роки він збирається вийти на пенсію і цілком присвятити себе улюбленій справі – вирощуванню квітів. Як досвідчений керівник він розуміє, що повинен завчасно підібрати і підготувати собі спадкоємця. Це тим більш важливо, що «Стріла» переживає не найкращі часи: обсяги виробництва падають, продукція фабрики не витримує конкуренції з імпортним взуттям, працівники не одержують заробітної плати протягом трьох місяців, застаріле обладнання вимагає заміни. Павло Георгійович розглядає три можливі кандидатури на свою посаду – Олександр Шахрай, Ірина Семенова та Ігор

Сіверський, але не може зробити остаточний вибір (див. табл. 1). Кого б ви порадили Павлу Георгійовичу як спадкоємця? Чому? Відповідь обґрунтуйте.

	О.Шахрай	І. Семенова	І. Сіверський
Вік	45	41	54
Освіта	Вища, інженер економіст	Вища, інженер технолог	Вища, інженер механік
Займана посада	Начальник відділу збуту та постачання (1 рік)	Головний технолог (5 років)	Головний інженер (11 років)
Досвід роботи	3 роки – ген. директор ТОВ «Горизонт» (установка металевих дверей)	1 рік – заст. гол. Технолога, 3 роки – нач. цеху, 3 роки – інженер з збуту, 3 роки – інженер технолог (усе – «Стріла»)	4 роки – гол. інженер, 5 років. – нач. виробництва, 4 роки – нач. цеху 3 роки – бригадир, 6 років – токар (усе – завод металоконструкцій)
Навички комунікації	добрі	відмінні	середні
Старанність	добра	відмінна	надзвичайна
Авторитет у колективі	середній	високий	високий
Аналітичні здібності	добрі	надзвичайні	добрі
Наполегливість	надзвичайна	висока	висока

Тестові завдання

9. Зміст кадрового менеджменту персоналу розкривається через:
- системний, функціональний, професійний, особистісний і ситуаційний підходи до управління;
 - системний, управлінський, професійний, особистісний і ситуаційний підходи до управління;
 - системний, функціональний, прецесійний, особистісний і ситуаційний підходи до управління;
 - груповий, функціональний, професійний, суб'єктивний і ефективний підходи до управління.
10. До загальних принципів кадрової політики, що характерні для більшості підприємств, можна віднести:
- справедливість, послідовність, дотримання трудового законодавства, рівність і відсутність дискримінації;
 - справедливість, дотримання трудового законодавства, суб'єктивізм, відсутність дискримінації;
 - справедливість, узгодженість із вищим керівництвом, рівність і відсутність дискримінації;
 - справедливість, послідовність, узгодженість із вищим керівництвом, дотримання трудового законодавства, рівність та індивідуальний підхід.

11. За рівнем впливу адміністрації на кадрову ситуацію розрізняють такі типи кадрової політики:

а) стимулююча, реактивна, превентивна, закрита кадрова політика та відкрита;

б) пасивна, активна, реактивна, превентивна та авантюристична;

в) відкрита та закрита;

г) широка, вузька, закрита, відкрита, активна та пасивна.

12. Основними видами планування персоналу є:

а) перспективне, ретроспективне, поточне.

б) поточне, середньострокове, довгострокове;

в) короткострокове, середньострокове, довгострокове;

г) довгострокове, перспективне, поточне.

13. Процес кадрового планування включає:

а) три етапи: оцінка наявних ресурсів, оцінка майбутніх ресурсів, розробка програми задоволення майбутніх потреб;

б) чотири етапи: оцінка кадрового потенціалу, оцінка наявних ресурсів, оцінка майбутніх ресурсів, розробка програми задоволення майбутніх потреб;

в) п'ять етапів: оцінка кадрового потенціалу, оцінка наявних ресурсів, оцінка майбутніх ресурсів, розробка програми задоволення майбутніх потреб, розробка програми перекваліфікації;

г) шість етапів: оцінка кадрового потенціалу, оцінка наявних ресурсів, оцінка майбутніх ресурсів, розробка програми задоволення майбутніх потреб, розробка програми перекваліфікації, розробка програм скорочення кадрів у разі необхідності.

14. Трудовий договір може бути:

а) довгостроковим, середньостроковим, довгостроковим;

б) безстроковим та на певний термін, обмежений та з широкими можливостями;

в) безстроковим; на певний строк, за угодою сторін; таким, що укладається на час виконання певної роботи;

г) не має вірної відповіді.

15. Державний нагляд за дотриманням законодавчих та інших нормативних актів про охорону праці не здійснюють:

а) Державний комітет України з нагляду за охороною праці;

б) Державний комітет України з ядерної та радіаційної безпеки;

в) органи державного пожежного нагляду управління пожежної охорони Міністерства внутрішніх справ України та органи і установи санітарно-епідеміологічної служби Міністерства охорони здоров'я України;

г) установи, що здійснюють соціальний захист населення.

16. Жінки, які мають дітей віком до трьох років, у разі неможливості виконання попередньої роботи:

а) звільняються за власним бажанням або за наказом;

б) переводяться на іншу роботу із збереженням середнього заробітку за попередньою роботою до досягнення дитиною віку трьох років;

в) переводяться на іншу роботу із збереженням попереднього заробітку за попередньою роботою до досягнення дитиною віку трьох років;

г) відправляються у відпустку по догляду за дитиною за рішенням адміністрації.

9. Тривалість робочого часу для працівників у віці від 15 до 16 років, а також для учнів віком від 14 до 15 років, які працюють у період канікул, встановлюється не більше ніж ____ (вказати число) годин(и) на тиждень.

10. Для працівників, зайнятих на роботах із шкідливими умовами праці, встановлюється скорочена тривалість робочого часу - не більше ____ (вказати число) годин(и) на тиждень.

11. При шестиденному робочому тижні тривалість щоденної роботи не може перевищувати ____ (вказати число) годин при тижневій нормі 40 годин.

12. При шестиденному робочому тижні тривалість щоденної роботи не може перевищувати ____ (вказати число) годин при тижневій нормі 36 годин.

13. При шестиденному робочому тижні тривалість щоденної роботи не може перевищувати ____ (вказати число) годин при тижневій нормі 24 години.

14. Для працівників у віці від 16 до 18 років тривалість робочого часу встановлюється не більше ____ (вказати число) годин на тиждень.

15. Форми навчання нових працівників на виробництві:

- а) індивідуальна, групова, курсова;
- б) дистанційна, очна; заочна;
- в) складна, проста, комбінована;
- г) всі відповіді вірні.

16. Види професійного навчання керівників і спеціалістів:

- а) самоосвіта, навчання, підвищення кваліфікації, стажування;
- б) круглі столи, семінари, практичні заняття;
- в) лекції, колоквіуми, лабораторні заняття;
- г) всі відповіді вірні.

17. Форми теоретичної підготовки персоналу:

- а) проведення лекцій, семінарів, конференцій;
- б) перегляд спеціальних фільмів;
- в) проведення ділових ігор та аналіз реальних ситуацій;
- г) всі відповіді вірні.

18. Інструмент керування кар'єрою; графічний опис того, що має відбуватися чи відбувається з людьми на різних етапах кар'єри – це _____

19. За характером впливу виділяють такі методи впливу керівників на трудову поведінку підлеглих:

- а) адміністративні, економічні, правові, соціально-психологічні, технічні;
- б) адміністративні, економічні, правові, соціально-психологічні, технологічні;
- в) директивні, економічні, правові, психологічні, управлінські;
- г) вірної відповіді не має.

20. За способом впливу на трудову поведінку людей у сфері спільної праці виділяють методи:

- а) стимулювання;
- б) інформування;
- в) переконання та адміністративного примусу;
- г) всі відповіді вірні.

21. За способом урахування інтересів працівників виділяють методи кадрового менеджменту:

- а) матеріального впливу;
- б) владного впливу;
- в) морального впливу;
- г) всі відповіді вірні.

22. Не включаються в облікову чисельність і відносяться до працівників не облікового складу:

а) зовнішні та внутрішні сумісники; особи притягнуті для виконання разових робіт; особи, що працюють на основі договорів цивільно-правового характеру; особи, що навчаються без відриву від виробництва;

б) зовнішні сумісники; особи притягнуті для виконання разових робіт; особи, що працюють на основі договорів цивільно-правового характеру; особи, що направлені на навчання з відривом від виробництва і отримують стипендії за рахунок підприємства;

в) тільки зовнішні сумісники;

г) вірної відповіді не має.

23. Кар'єра – це:

а) суб'єктивно усвідомлені власні судження працівника про своє трудове майбутнє, очікувані шляхи самовираження і задоволення працею;

б) успішне просування в службовій, науковій чи виробничій діяльності, в досягненні слави, більш високого статусу, влади, матеріальних цінностей;

в) самовираження, зміна навиків, знань, здібностей, просування вперед обраним шляхом діяльності, як у межах організації, так і поза нею;

г) всі відповіді вірні.

24. Вторинне наймання персоналу – це:

а) другий тур у конкурсному відборі кадрів;

б) набір у тимчасові підрозділи і творчі групи;

в) набір персоналу на вакансії, які можуть додатково з'явитися;

г) не має вірної відповіді.

25. У результаті тимчасового залучення співробітників на додаткову роботу, їх горизонтального і вертикального перерозподілу у великих організаціях:

а) складається внутрішній ринок праці;

б) формується кадровий резерв;

в) існують внутрішні центри зайнятості;

г) проводяться ярмарки вакансій.

Підсумковий контроль – екзамен.

Питання до підготовки до іспиту

1. Предмет, завдання і зміст кадрового менеджменту.
2. Система менеджменту персоналу.
3. Методологія кадрового менеджменту організації.
4. Принципи та концепції кадрового менеджменту.
5. Людський фактор як основний компонент продуктивних сил.
6. Управління людиною і самоуправління. Необхідність самоуправління.
7. Цілі та функції системи управління персоналом.
8. Організаційна, функціональна, соціальна, рольова, штатна структури системи управління персоналом.
9. Принципи і методи побудови системи управління персоналом.
10. Поняття, стадії та етапи організаційного проєктування.
11. Суб'єкти і об'єкти управління персоналом.
12. Кадрові служби організацій як суб'єкти управління персоналом.
13. Завдання та функції кадрових служб.
14. Структура кадрових служб.
15. Самоуправління саморозвитком людини, організації.
16. Принципи управління персоналом.
17. Зв'язок управління людьми з успішною діяльністю організації і майбутнім людства.
18. Людський фактор як основний компонент продуктивних сил.
19. Основні аспекти і рівні вивчення людського фактору, врахування його в кадровому менеджменті.
20. Натуралістичний і діяльнісний методологічні підходи в кадровому менеджменті.
21. Зміст етапів організаційного проєктування.
22. Оцінювання економічної ефективності проєктування системи управління персоналом.
23. Особливості розвитку кадрових служб.
24. Кадрові служби як засіб реалізації кадрової політики.

25. Організація праці: кадрове і діловодне, інформаційне і технічне, нормативно-методичне і правове забезпечення системи управління персоналом.
26. Сучасні вимоги до кадрової політики.
27. Основні положення кадрової політики організації.
28. Кадрова робота як засіб реалізації кадрової політики.
29. Зміст і напрямки кадрової політики.
30. Етапи побудови кадрової політики.
31. Кадрові заходи і кадрова стратегія.
32. Пасивна, реактивна, превентивна і активна кадрова політика.
33. Раціональна і авантюристська кадрова політика.
34. Відкрита і закрита кадрова політика.
35. Вплив зовнішніх і внутрішніх чинників на кадрову політику, зміст і специфіку програм і кадрових заходів.
36. Цілі, норми і засоби здійснення кадрових заходів.
37. Моніторинг персоналу як механізм підтримки адекватної кадрової політики.
38. Технологія найму, підбору, прийому і розстановки персоналу.
39. Ділова оцінка персоналу.
40. Сутність контрактної системи найму.
41. Порядок найму і звільнення працівників
42. Організація системи навчання персоналу.
43. Організація внутрішньо-фірмового навчання.
44. Поняття й етапи ділової кар'єри персоналу.
45. Вивільнення персоналу.
46. Інтерактивна концепція застосування електронно-обчислювальної техніки у роботі кадрових служб.
47. Документи про матеріальну відповідальність працівників.
48. Правила ведення трудових книжок.
49. Правила оформлення відрядження працівників.
50. Трудові угоди (контракти): правила складання, переваги та недоліки.
51. Виникнення і зміст концепції неперервної освіти.
52. Організація і методологічне забезпечення системи неперервного навчання кадрів.
53. Неперервна освіта робітників.
54. Методика розрахунків витрат на підвищення кваліфікації.
55. Управління діловою кар'єрою. Система службово-професійного просування.
56. Теорія поведінки особистості. Поведінка людини в групі.
57. Мотивація трудової діяльності персоналу.
58. Етика ділових відносин.
59. Управління конфліктами і стресами.
60. Організація праці управлінського персоналу.
61. Основні вимоги до організації діловодства кадрових служб.
62. Організація обліку кадрів і звітності щодо них.
63. Системи кадрової інформації.
64. Положення про персонал підприємства.
65. Структура та штатна чисельність. Штатний розклад.
66. Документи щодо прийняття, звільнення, переведення та відпусток працівників.
67. Трудові угоди (контракти).
68. Управління соціальним розвитком організації.
69. Управління нововведеннями у кадрових системах.
70. Управління безпекою персоналу.

8. Критерії оцінювання результатів навчання

Шкала та схема формування підсумкової оцінки

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою «відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно». Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою згідно табл. 1.

Таблиця 1.

Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою
90-100	відмінно
89-70	добре
51-69	задовільно
1-50	незадовільно

Загальна оцінка за курс виставляється за результатами поточного, проміжного та підсумкового контролю згідно табл. 2.

Таблиця 2.

Формування загальної оцінки за курс

Максимальна кількість балів	40 балів (поточний контроль) середньозважений бал оцінок за відповіді на семінарських заняттях та виконання індивідуальних завдань, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,4	10 балів (проміжний контроль) – середньозважений бал оцінок за теоретичні питання та/або практичні завдання, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,1	50 балів (підсумковий контроль) середньозважений бал оцінок за теоретичні питання та/або практичні завдання, який переводиться у 100-бальну шкалу з ваговим коефіцієнтом 0,5
Мінімальний пороговий рівень	20 балів (поточний контроль)	6 балів (проміжний контроль)	25 балів (підсумковий контроль)

Критерії оцінювання під час поточного контролю

Під час поточного контролю оцінюються відповіді студента на семінарських заняттях, а також результати самостійної та індивідуальної роботи. Нарахування балів за поточний контроль відбувається відповідно до «Положення про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень студентів в умовах ЄКТС в ІДГУ».

Оцінювання роботи на семінарських заняттях, індивідуальної та самостійної роботи здійснюється за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських заняттях приведені у табл. 3.

Таблиця 3.

Критерії оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти на семінарських (практичних) і лабораторних заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє

	навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
4 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
3 бали	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
2 бали	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
1 бал	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
0 балів	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Критерії оцінювання розв'язання задач представлено у табл. 4.

Таблиця 4.

Критерії оцінювання розв'язання задач

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
5 балів	Розв'язання задачі є абсолютно вірним. Студент володіє знаннями методики здійснення розрахунків, вміє нестандартно підходити до розв'язання задач (вирішення ситуацій) та робити обґрунтовані висновки.
4 бали	Задача розв'язана вірно, але обґрунтування висновків є недостатнім

3 бали	Задача розв'язана вірно, але немає висновків та хід розв'язання задачі (вправи, ситуації) не подано.
2 бали	При розв'язанні задачі виявлені неточності, помилки в розрахунках.
1 бал	Практичне завдання розв'язане невірно.
0 балів	Не було спроби розв'язати задачу.

Здобувач вищої освіти має бути оцінений не менш як з 70% семінарських занять, передбачених навчальним планом. У випадку, якщо здобувач вищої освіти не був оцінений з відповідної кількості занять, він отримує 0 балів за кожне заняття, з якого мав бути оцінений. При цьому здобувачу вищої освіти може бути зараховано виконання індивідуальних завдань за певне заняття якщо він не був оцінений за результатами проведення семінарського заняття.

Основними видами індивідуальних завдань є: підготовка доповідей, рефератів; розв'язування задач, вирішення ситуаційних завдань тощо.

Оцінювання доповіді (реферату) здійснюється за такими критеріями: самостійність та оригінальність дослідження, виконання поставлених автором завдань, здатність здійснювати узагальнення на основі опрацювання теоретичного матеріалу та відсутність помилок при оформленні цитування й посилань на джерела, якісна презентація результатів власного дослідження.

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання. Разом з тим здобувач освіти може запропонувати свою тему доповіді (реферату) у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Окрім цього у якості виконання індивідуального завдання здобувачу вищої освіти може бути зараховано проходження онлайн-курсів (у відповідності до змісту навчальної дисципліни) на платформах EdEra, Coursera, Prometheus та інших. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

Критерії оцінювання модульної контрольної роботи

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «10». Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою та множиться на коефіцієнт 0,1. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які включено до проміжного контролю, наведено у табл. 3-4. У разі, якщо здобувач вищої освіти за проміжний контроль отримав менше ніж 6 балів, то він вважається таким, що не склав проміжний контроль. У графі «проміжний контроль» виставляється 0 балів.

Критерії оцінювання під час підсумкового контролю

Семестрові екзамени в усній проводять за білетами. Екзаменаційний білет містить два теоретичних питання і одне ситуаційне завдання. Критерії оцінювання теоретичних та практичних завдань, які входять до підсумкового контролю, наведено у табл. 3-4.

Результат екзаменаційного контролю визначається як середнє арифметичне оцінок (середньозважений бал) студента, що він отримав за кожне з питань (завдань) екзаменаційного білета. Цей бал переводиться за 100-бальною шкалою, а визначений показник множиться на ваговий коефіцієнт 0,5 та округлюється до цілого. Якщо здобувач вищої освіти отримав недостатню кількість балів з поточного контролю (менше 20 балів) або не склав проміжний контроль, він не допускається до складання семестрового екзамену, а у відомості обліку успішності виставляється оцінка «незадовільно».

У разі, якщо здобувач вищої освіти за екзамен отримав середньозважений бал менше, ніж 2,75, то він вважається таким, що не склав екзамен. У графі «підсумковий контроль» виставляється 0 балів.

Здобувачі, які не з'явилися на контрольні заходи, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку (0 балів за 100-бальною шкалою).

Критерії оцінювання при організації освітнього процесу із застосуванням технологій дистанційного навчання

У разі проведення освітнього процесу у дистанційному режимі, дистанційна комунікація учасників освітнього процесу під час синхронного режиму навчання може здійснюватися через онлайн-платформи проведення відео конференцій Google Meet або Zoom.

Поточний контроль результатів навчання здобувачів вищої освіти здійснюється під час проведення дистанційних занять, а також шляхом оцінювання самостійних індивідуальних і групових завдань, що виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom).

Завдання проміжного контролю виконуються здобувачами освіти в електронній формі та надсилаються до системи підтримки дистанційного навчання (LMS Moodle або Google Classroom), які оцінюються за поданим вище алгоритмом.


Підсумковий екзаменаційний контроль під час дистанційного формату навчання проводиться у комбінованій формі у синхронному режимі у формі співбесіди. Під час співбесіди студенту пропонується надати відповідь на три питання та одне ситуаційне завдання. Орієнтовний перелік питань до співбесіди наводиться у електронному курсі дисципліни, що розміщено на платформах LMS Moodle або Google Classroom.

З метою дотримання принципів академічної доброчесності та прозорості під час визначення певних питань та завдань у ході співбесіди застосовується ІТ технології, зокрема, генератор випадкових чисел (<https://generator-online.com/numbers>).

Під час співбесіди здобувач вищої освіти має надати відповіді на поставлені питання та пояснити відповідь на ситуаційне завдання, які обираються рандомно охоплюють різну тематику навчальної дисципліни й спрямовані на оцінювання запланованих результатів навчання.

Підсумковий бал за екзаменаційну відповідь здобувача вищої освіти є середнім арифметичним оцінок за кожне питання (завдання), переведеним за 100-бальною шкалою з коефіцієнтом 0,5.

Викладач

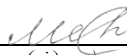


(підпис)

Сорока Л.М.
(ПІБ)

Затверджено на засіданні кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю протокол № 1 від «08» вересня 2021 р.

Завідувач кафедри



(підпис)

Метіль Т.К.
(ПІБ)