

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ І МАРКЕТИНГУ

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Декан економічного факультету  
А.В. Череп  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2021 р.

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ  
СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

підготовки магістрів

очної (денної) та заочної (дистанційної) форм здобуття освіти

спеціальності 051 «Економіка»

освітньо-професійні програми «Економіка і управління ринком землі»,

«Міжнародна економіка», «Економічна кібернетика»,

«Управління персоналом та економіка праці»

**Укладач:** Щебликіна І.О., к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри управління  
персоналом і маркетингу

Протокол № 1 від “30”серпня 2021 р.  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_  
(підпис) М.М. Іванов  
(ініціали, прізвище)

Погоджено  
з навчально-методичним відділом

\_\_\_\_\_  
(підпис) (ініціали, прізвище)

Ухвалено науково-методичною радою  
економічного факультету

Протокол № 1 від “30”серпня 2021 р.  
Голова науково-методичної ради факультету

\_\_\_\_\_  
(підпис) І.І. Колобердянко  
(ініціали, прізвище)

2021 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, рівень вищої освіти	Нормативні показники для планування і розподілу дисципліни на змістові модулі	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Галузь знань 05 Соціальні та поведінкові науки	Кількість кредитів - 4	Обов'язкова	
		Цикл дисциплін: Професійної підготовки	
Спеціальність 051 «Економіка»	Загальна кількість годин - 120	<b>Рік підготовки:</b>	
		1-й	1-й
		Семестр	
Освітньо-професійна програма «Економіка і управління ринком землі», «Міжнародна економіка», «Економічна кібернетика», «Управління персоналом та економіка праці»	Змістових модулів –6	2-й	2-й
		<b>Лекції</b>	
Рівень вищої освіти: <b>магістерський</b>	Кількість поточних контрольних заходів – 12	24 год.	8 год.
		<b>Практичні</b>	
		12 год.	4 год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		84 год.	108 год.
		<b>Вид підсумкового контролю:</b>	
		екзамен	екзамен

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою даної дисципліни** є формування у студентів системи знань про аспекти соціально-економічної ефективності систем управління людськими ресурсами в сучасних організаціях; ознайомлення студентів з передовими технологіями і методами менеджменту персоналу; надання студентам уявлення про персонал як основний ресурс підвищення ефективності виробництва.

Дисципліна «Соціально-економічна ефективність систем управління персоналом» спрямована на отримання знань студентами про ефективний менеджмент персоналу з метою повного використання можливостей людини праці та підвищення соціально-економічної ефективності систем управління персоналом організацій.

Основними **завданнями курсу** «Соціально-економічна ефективність систем управління персоналом» є: ознайомлення із сучасними тенденціями у сфері менеджменту управління людськими ресурсами; оволодіння понятійним апаратом кадрового менеджменту; вивчення теоретичних проблем вироблення стратегії, політики і системи менеджменту персоналу організації; формування практичних

навичок розробки кадрових технологій; засвоєння практичних аспектів управління соціально-економічною ефективністю систем кадрового менеджменту організацій.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні досягти таких результатів навчання (компетентностей):

**Нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання.**

Показати належний рівень знань у сферах: менеджмент, управління персоналом, економіка підприємства, теорія організацій, знати і розуміти теоретичні основи та принципи економічних наук.

**Загальні компетентності:**

Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

**Спеціальні компетентності:**

Здатність визначати вплив функціональних областей управління персоналу на результати господарської діяльності ринкових суб'єктів. Здатність планування і провадження ефективної кадрової політики ринкового суб'єкта в кросфункціональному розрізі.

**Методи і контрольні заходи**

Методи контролю: усне опитування, самостійна робота, практичні роботи, тестова перевірка.

**Міждисциплінарні зв'язки.**

Вивчення даної навчальної дисципліни студент розпочинає прослухавши курси навчальних дисциплін циклів гуманітарної та професійної підготовки. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як:

1. «Менеджмент» (у процесі вивчення якої студенти отримують знання у сфері управління організацією (підприємством) з позиції системного підходу: вивчення підприємства як соціально-економічної системи, основними параметрами якої є цільове призначення, правові та нормативні засади діяльності, ресурси, процеси і структура, розподіл праці та ролей, соціальні відносини, що формують її організаційну культуру і забезпечують синергійний ефект діяльності);

2. «Управління персоналом» (в результаті вивчення якої студенти отримують знання щодо стосунків працівників у процесі виробництва з точки зору щонайбільшого та ефективного їх потенціалу в умовах функціонування підприємства);

3. «Економіка підприємства» (у процесі вивчення якої студенти отримують спеціальні знання щодо аналізу результатів господарської діяльності підприємства, вміння формувати шляхи підвищення ефективності діяльності підприємства, розробляти стратегії розвитку діяльності підприємства, оцінювати ефективність діяльності підприємства, здійснювати поточне планування та оперативне управління реалізацією запропонованих заходів);

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. «Теоретичні основи управлінської діяльності»**

##### *Тема 1. Сутність і зміст управлінської діяльності*

Поняття та загальні риси управлінської діяльності. Управлінська діяльність як інтелектуальна та інформаційна діяльність, як складне соціально-психологічне явище, як колективістська діяльність. Форми управлінської діяльності – внутрішні, зовнішні, правові, організаційні, організаційно-правові. Методи управлінської діяльності - методи функціонування органів влади; методи забезпечення реалізації цілей і функцій управління; організаційні, адміністративні, економічні, соціально-психологічні та інші методи.

Стадії управлінської діяльності: аналіз та оцінка управлінської ситуації; прогнозування та моделювання необхідних (і можливих) дій щодо збереження та зміни стану управлінської ситуації; розробка необхідних правових актів або організаційних заходів; обговорення та ухвалення правових актів, здійснення організаційних заходів; організація процесу виконання ухвалених рішень; контроль за виконанням та оперативне інформування; узагальнення підсумків виконання та оцінка нової управлінської ситуації.

##### *Тема 2. Підготовка та ухвалення рішень в управлінні*

Поняття та суть управлінського рішення. Управлінські рішення як найкращий спосіб досягнення будь-якої мети управління, вибраний у процесі аналізу кількох варіантів. Управлінське рішення як результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, соціально-психологічних, адміністративних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану.

Управлінське рішення як результат вибору суб'єктом (органом) управління способу дій, спрямованих на розв'язання певної проблеми управління. Основні закони управління, якими керуються при ухваленні управлінських рішень - закон цілепокладання; закон необхідної різноманітності; закон руху; закон зворотного зв'язку; закон традицій. Вимоги, яким повинні задовольняти управлінські рішення. Класифікація управлінських рішень. Етапи підготовки управлінських рішень. Технологія ухвалення управлінського рішення.

#### **Змістовий модуль 2. «Управління персоналом як системне явище»**

##### *Тема 3. Управління персоналом в системі менеджменту організацій*

Роль та значення управління персоналом як науки. Поняття «персонал підприємства», «робоча сила», «трудові ресурси», «людські ресурси», «трудовий потенціал працівника», «людський капітал». Напрями діяльності менеджменту персоналу. Особливості менеджменту персоналу. Управління персоналом як стратегічна функція менеджменту. Персонал підприємства як фактор виробництва в системі менеджменту і найважливіший об'єкт управління. Якісні характеристики персоналу. Особливості управління персоналом. Функції

управління персоналом. Система управління персоналом організації. Підсистеми системи управління персоналом організації - планування і маркетинг персоналу; наймання і облік персоналу; трудові відносини; умови праці; розвиток персоналу; мотивація поведінки персоналу; соціальний розвиток; розвиток оргструктур управління; правове забезпечення; інформаційне забезпечення.

#### *Тема 4. Система управління персоналом*

Суб'єкти системи управління персоналом. Функції з управління персоналом. Склад функціональних комплексів завдань та функцій управління персоналом організації. Фактори впливу на персонал організації в процесі виробництва. Критерії поділу організацій на Систему 1 і Систему 2.

Діяльність менеджера по персоналу в бюрократичній організаційній культурі, органічній організаційній культурі, підприємницькій організаційній культурі, підприємницькій демократичній організаційній культурі. Зміст принципів, які характеризують вимоги до системи управління персоналом. Характеристика методів аналізу системи управління персоналом. Класифікація методів вивчення стану менеджменту персоналу організації. Методи управління персоналом – адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

### **Змістовий модуль 3. «Планування роботи з персоналом організації»**

#### *Тема 5. Управління персоналом як соціальна система*

Персонал, як суб'єкт і об'єкт управління. Управління економікою як механізм, який реалізує всю систему інтересів всіх учасників виробництва: державних, колективних і тестових. Людина як суб'єкт виробничого процесу, яка має власні цілі й інтереси, створює все нове, і тільки їй властивий творчий підхід до роботи. Взаємозв'язки суб'єктів і об'єктів управління персоналом організації. Обов'язкові функції лінійних менеджерів з ефективного управління персоналом.

Соціальна структура персоналу. Класифікація кадрів - за посадовими ознаками; за рівнем управління; за спеціальною освітою; за галузями економіки. Система роботи з персоналом як сукупність всієї діяльності з персоналом від формування трудового колективу до забезпечення його ефективного функціонування. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня менеджерів та директорів підприємства. Компетенція персоналу як об'єкт стратегічного управління.

#### *Тема 6. Планування та прогнозування потреби в персоналі організації*

Методи планування потреби в персоналі - балансовий; нормативний; математико-статистичний; за часом трудового процесу; за робочими місцями та нормативами чисельності; за нормами обслуговування; стохастичний; експертних оцінок. Потреба в персоналі, як найважливіший напрям кадрового планування, що дозволяє визначати на конкретний період часу якісний та кількісний склад персоналу організації.

Прогнозування потреби в персоналі. Основні етапи процесу процедури прогнозування – ретроспекція; діагноз; вибір методу; прогноз. Основні методи

прогнозування кадрової роботи - балансовий метод планування, метод порівняльного аналізу, метод експертних оцінок, системний аналіз, моделювання, економіко-математичні методи та ін. Методи розрахунку оптимальної чисельності персоналу.

#### **Змістовий модуль 4. «Основи оцінювання персоналу»**

##### *Тема 7. Оцінка персоналу в сучасних організаціях*

Міжнародні стандарти атестації персоналу. Стратегічна мета атестації. Тактична мета атестації. Факти виробничої поведінки. Поведінкові шкали (BARS). Методи проведення атестації за міжнародними стандартами. Методи оцінки персоналу організації - анкетування, класифікації, описовий, порівняння по парам, порівняння рейтингів, заданого розподілу присудження, вирішальної ситуації, рейтингових поведінкових настанов, шкали спостереження за поведінкою, порівняльних анкет, інтерв'ю, «360 градусів оцінки», незалежних суддів, тестування, комітетів, центрів оцінки, ділових ігор, досягнення цілей, моделей компетентності. Новітні технології оцінки персоналу. Технологія Ассесмент-центр.

##### *Тема 8. Формування витрат на персонал організації*

Ресурсний підхід до вартості робочої сили. Концепція «людського капіталу». Характеристика витрат на персонал організації. Витрати на персонал за цільовим призначенням. Поточні витрати, пов'язані з менеджментом персоналу. Планування витрат на персонал. Зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на витрати на персонал організації.

Показники оцінки ефективності використання витрат на персонал. Класифікація витрат на персонал організації. Методи розрахунку витрат на персонал - метод розрахунку прямих витрат на персонал, метод конкурентної оцінки вартості людського капіталу, метод перспективної вартості людського капіталу, метод оцінки вартості людського капіталу на основі випробувань у середовищі бізнесу.

#### **Змістовий модуль 5. «Соціально-економічна ефективність систем управління персоналом»**

##### *Тема 9. Аудит персоналу організації*

Етапи аудиту використання персоналу – підготовчий, етап збору інформації, етап обробки та аналізу інформації, етап узагальнення та подання оціночних результатів, висновків і рекомендацій. Аудит персоналу як незамінний інструмент управління кадровим ресурсом компанії. Мета аудиту персоналу. Об'єкт аудиту персоналу. Аудит укомплектованості персоналом.

Функціональний аналіз робочого процесу. Оцінювання поєднання індивідуальної і колективної праці в організації. Аудит розвитку персоналу як проведення оцінки розвитку персоналу на основі використання сучасних кадрових технологій. Цілі та завдання проведення аудиту розвитку персоналу.

Напрямки проведення аудиту розвитку персоналу. Критерії аудиту ефективності системи навчання персоналу. Аудит трудового потенціалу персоналу та його трудової активності.

#### *Тема 10. Ефективність управління персоналом*

Оцінка ефективності управління персоналом як систематичний, чітко формалізований процес, спрямований на визначення витрат. Найважливіші напрями діяльності служб управління персоналом організації. Функціональні проблеми управління персоналом фірми.

Основні критерії оцінки ефективності роботи служби управління персоналом поділяються - суб'єктивні і об'єктивні. Показники оцінювання ефективності кадрової політики. Показники оцінки управлінського потенціалу. Показники якісного складу персоналу. Визначення кваліфікаційного складу спеціалістів, робочих підрозділів. Показник якості розстановки персоналу за посадами. Управління плинністю і трудовою мотивацією працівників у фірмах і компаніях. Коефіцієнт загального обороту. Рівень стабільності трудових колективів. Коефіцієнт плинності. Коефіцієнт змінності. Удосконалення моделі кадрового менеджера.

### **Змістовий модуль 6. «Загальні тенденції розвитку систем управління персоналом»**

#### *Тема 11. Антикризове управління персоналом*

Поняття, причини та наслідки кризи в управлінні персоналом. Причини кризи – суб'єктивні, об'єктивні; внутрішні, зовнішні. Можливі наслідки кризи. Типи, причини, характер та наслідки криз. Заходи у кризових умовах. Антикризова політика, стратегія і тактика розвитку персоналу. Ознаки антикризової політики менеджменту персоналу: вичікування, обачність, обережність, агресивність, мобільність, гнучкість, адаптивність, орієнтація на виникаючі ситуації. Заходи антикризової стратегії менеджменту персоналу. Загальні та часткові принципи організації системи антикризового менеджменту організації.

#### *Тема 12. Основні напрямки розвитку управління персоналом*

Загальні тенденції та напрямки розвитку управління персоналом. Головні характерні риси нових систем менеджменту персоналу. Основні напрямки удосконалення менеджменту персоналу. Ключові напрями змін у менеджменті персоналу. Основні завдання перебудови роботи кадрових служб. Об'єктивна необхідність створення інноваційної атмосфери в управлінні персоналом. Менеджмент ефективності персоналу. Сім організаційних механізмів забезпечення стійкої конструктивної мотивації персоналу. Перспективні завданнями удосконалення менеджменту персоналу в Україні. Інформаційні технології в управлінні персоналом. Вплив нових інформаційних технологій на зміни кадрової політики. Впровадження системи менеджменту знань.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Змістовий модуль	Усього годин		Аудиторні (контактні) години						Самостійна робота, год		Система накопичення балів		
			Усього годин		Лекційні заняття, год		Практичні заняття, год				Теор. зав-ня, к-ть балів	Практ. зав-ня, к-ть балів	Усього балів
	о/дф.	з/дист ф.	о/дф.	з/дист ф.	о/дф.	з/дист ф.	о/д ф.	з/дист ф.	о/д ф.	з/дист ф.			
1	20	20	6	2	4	-	2	-	14	18	5	5	10
2	20	20	6	2	4	2	2	-	14	18	5	5	10
3	20	20	6	2	4	2	2	-	14	18	5	5	10
4	20	20	6	2	4	2	2	2	14	18	5	5	10
5	20	20	6	2	4	2	2	2	14	18	5	5	10
6	20	20	6	2	4	-	2	-	14	18	5	5	10
Усього за змістові модулі	120	120	36	12	24	8	12	4	84	108	30	30	60
Підсумковий семестровий контроль екзамен											20	20	40
Загалом	120 / 120										100		

#### Теми лекційних занять

№ змістового модуля	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	<b>Тема 1.</b> Сутність і зміст управлінської діяльності	2	
	<b>Тема 2.</b> Підготовка та ухвалення рішень в управлінні	2	
2	<b>Тема 3.</b> Управління персоналом в системі менеджменту організацій	2	
	<b>Тема 4.</b> Система управління персоналом	2	2
3	<b>Тема 5.</b> Управління персоналом як соціальна система	2	
	<b>Тема 6.</b> Планування та прогнозування потреби в персоналі організації	2	2
4	<b>Тема 7.</b> Оцінка персоналу в сучасних організаціях	2	
	<b>Тема 8.</b> Формування витрат на персонал організації	2	2
5	<b>Тема 9.</b> Аудит персоналу організації	2	
	<b>Тема 10.</b> Ефективність управління персоналом	2	2
6	<b>Тема 11.</b> Антикризове управління персоналом	2	
	<b>Тема 12.</b> Основні напрямки розвитку управління персоналом	2	
Усього		24	8



### 5. Теми практичних занять

№ змістового модуля	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	<b>Практичне заняття 1.</b> Сутність і зміст управлінської діяльності	2	-
	<b>Практичне заняття 2.</b> Підготовка та ухвалення рішень в управлінні	-	-
2	<b>Практичне заняття 3.</b> Управління персоналом в системі менеджменту організацій	2	-
	<b>Практичне заняття 4.</b> Система управління персоналом	2	-
3	<b>Практичне заняття 5.</b> Управління персоналом як соціальна система	-	-
	<b>Практичне заняття 6.</b> Планування та прогнозування потреби в персоналі організації	2	-
4	<b>Практичне заняття 7.</b> Оцінка персоналу в сучасних організаціях	-	-
	<b>Практичне заняття 8.</b> Формування витрат на персонал організації	2	2
5	<b>Практичне заняття 9.</b> Аудит персоналу організації	-	-
	<b>Практичне заняття 10.</b> Ефективність управління персоналом	2	2
6	<b>Практичне заняття 11.</b> Антикризове управління персоналом	2	-
	<b>Практичне заняття 12.</b> Основні напрямки розвитку управління персоналом	-	-
Усього		12	4

## 7. Види і зміст поточних контрольних заходів

№ змістового модуля	Вид поточного контрольного заходу	Зміст поточного контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
	Теоретичне завдання -	Тестування в системі moodle	Контрольне тестування (в системі Moodle) складається з 10 тестових завдань. Тестове завдання містить 4 відповіді, одна з яких є правильною. За правильну відповідь на одне запитання студент отримує 0,5 бали, таким чином, відповівши правильно на всі запитання студент може отримати 5 балів.	5
	Практичне завдання -	Розв'язок практичних задач	Практичне завдання передбачає розв'язок двох завдань по 2,5 бали. За розв'язок практичних завдань бали нараховуються за такою схемою: – 2,5 бали – студент повністю та правильно розв'язав задачу, є пояснення до розрахунків; студент самостійно може пояснити формулювання висновків за результатами розрахунків; - 2 бали - студент розв'язав задачу з механічними незначними помилками; – 1,5 бали – студент розв'язав задачу з помилками, студент не може пояснити хід окремих проведених розрахунків; - 1 бал - допущені грубі помилки при розв'язанні завдання, застосований підхід не відповідає умовам даного завдання або формула надана з помилками; – 0 – студент розв'язав завдання не правильно.	5
<b>Усього за ЗМ 1</b>	<b>2</b>			<b>10</b>

2	Теоретичне завдання -	Робота з лекційним матеріалом: пошук основних термінів, визначення правильно /	5 балів – студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та	5
---	-----------------------	--	--	---

		неправильно, відповідь на теоретичні питання	<p>аргументовано викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, посилаючись на інформацію із джерел рекомендованої літератури.</p> <p>3 бали – в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без знання рекомендованої літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.</p> <p>1 бал – частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.</p> <p>0 балів – не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань завдань.</p>	
	Практичне завдання -	Розв'язок практичних задач	<p>Практичне завдання передбачає розв'язок двох завдань по 2,5 бали.</p> <p>За розв'язок практичних завдань бали нараховуються за такою схемою:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 2,5 бали – студент повністю та правильно розв'язав задачу, є пояснення до розрахунків; студент самостійно може пояснити формулювання висновків за результатами розрахунків;</li> <li>- 2 бали - студент розв'язав задачу з механічними незначними помилками;</li> <li>– 1,5 бали – студент розв'язав задачу з помилками, студент не може пояснити хід окремих проведених розрахунків;</li> <li>- 1 бал - допущені грубі помилки при розв'язанні завдання, застосований підхід не відповідає умовам</li> </ul>	5

			даного завдання або формула надана з помилками; – 0 – студент розв'язав завдання не правильно.	
<b>Усього за ЗМ 2</b>	<b>2</b>			<b>10</b>

	Теоретичне завдання -	Тестування в системі moodle	Контрольне тестування (в системі Moodle) складається з 10 тестових завдань. Тестове завдання містить 4 відповіді, одна з яких є правильною. За правильну відповідь на одне запитання студент отримує 0,5 бали, таким чином, відповівши правильно на всі запитання студент може отримати 5 балів.	<b>5</b>
	Практичне завдання -	Розв'язок практичних задач	Практичне завдання передбачає розв'язок двох завдань по 2,5 бали. За розв'язок практичних завдань бали нараховуються за такою схемою: – 2,5 бали – студент повністю та правильно розв'язав задачу, є пояснення до розрахунків; студент самостійно може пояснити формулювання висновків за результатами розрахунків; - 2 бали - студент розв'язав задачу з механічними незначними помилками; – 1,5 бали – студент розв'язав задачу з помилками, студент не може пояснити хід окремих проведених розрахунків; - 1 бал - допущені грубі помилки при розв'язанні завдання, застосований підхід не відповідає умовам даного завдання або формула надана з помилками; – 0 – студент розв'язав завдання не правильно.	<b>5</b>
<b>Усього за ЗМ 3</b>	<b>2</b>			<b>10</b>

4	Теоретичне завдання -	Робота з лекційним матеріалом: пошук основних термінів, визначення правильно / неправильно, відповідь на теоретичні питання	<p>5 бали – студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, посиляючись на інформацію із джерел рекомендованої літератури.</p> <p>3 бали – в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без знання рекомендованої літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.</p> <p>1 бал – частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.</p> <p>0 балів – не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань завдань.</p>	5
	Практичне завдання -	Розв'язок практичних задач	<p>Практичне завдання передбачає розв'язок двох завдань по 2,5 бали.</p> <p>За розв'язок практичних завдань бали нараховуються за такою схемою:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 2,5 бали – студент повністю та правильно розв'язав задачу, є пояснення до розрахунків; студент самостійно може пояснити формулювання висновків за результатами розрахунків;</li> <li>- 2 бали - студент розв'язав задачу з механічними незначними помилками;</li> <li>– 1,5 бали – студент розв'язав задачу з помилками, студент не може пояснити хід окремих проведених</li> </ul>	5

			<p>розрахунків;</p> <p>- 1 бал - допущені грубі помилки при розв'язанні завдання, застосований підхід не відповідає умовам даного завдання або формула надана з помилками;</p> <p>– 0 – студент розв'язав завдання не правильно.</p>	
<b>Усього за ЗМ 4</b>	<b>2</b>			<b>10</b>

	Теоретичне завдання -	Тестування в системі moodle	<p>Контрольне тестування (в системі Moodle) складається з 10 тестових завдань. Тестове завдання містить 4 відповіді, одна з яких є правильною. За правильну відповідь на одне запитання студент отримує 0,5 бали, таким чином, відповівши правильно на всі запитання студент може отримати 5 балів.</p>	<b>5</b>
	Практичне завдання -	Розв'язок практичних задач	<p>Практичне завдання передбачає розв'язок двох завдань по 2,5 бали.</p> <p>За розв'язок практичних завдань бали нараховуються за такою схемою:</p> <p>– 2,5 бали – студент повністю та правильно розв'язав задачу, є пояснення до розрахунків; студент самостійно може пояснити формулювання висновків за результатами розрахунків;</p> <p>- 2 бали - студент розв'язав задачу з механічними незначними помилками;</p> <p>– 1,5 бали – студент розв'язав задачу з помилками, студент не може пояснити хід окремих проведених розрахунків;</p> <p>- 1 бал - допущені грубі помилки при розв'язанні завдання, застосований підхід не відповідає умовам</p>	<b>5</b>

			даного завдання або формула надана з помилками; – 0 – студент розв'язав завдання не правильно.	
<b>Усього за ЗМ 5</b>	<b>2</b>			<b>10</b>

6	Теоретичне завдання -	Робота з лекційним матеріалом: пошук основних термінів, визначення правильно / неправильно, відповідь на теоретичні питання	<p>5 бали – студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, посиляючись на інформацію із джерел рекомендованої літератури.</p> <p>3 бали – в цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без знання рекомендованої літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.</p> <p>1 бал – частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки.</p> <p>0 балів – не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його викласти, не розуміє змісту теоретичних питань завдань.</p>	5
	Практичне завдання -	Розв'язок практичних задач	<p>Практичне завдання передбачає розв'язок двох завдань по 2,5 бали.</p> <p>За розв'язок практичних завдань бали нараховуються за такою схемою:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 2,5 бали – студент повністю та правильно розв'язав задачу, є пояснення до розрахунків; студент самостійно може пояснити формулювання висновків за результатами розрахунків;</li> <li>- 2 бали - студент розв'язав задачу з механічними незначними помилками;</li> <li>– 1,5 бали – студент розв'язав задачу з помилками, студент не може пояснити хід окремих проведених</li> </ul>	5



			розрахунків; - 1 бал - допущені грубі помилки при розв'язанні завдання, застосований підхід не відповідає умовам даного завдання або формула надана з помилками; – 0 – студент розв'язав завдання не правильно.	
<b>Усього за ЗМ 6</b>	<b>2</b>			<b>10</b>

### 8. Підсумковий семестровий контроль

Форма	Види підсумкових контрольних заходів	Зміст підсумкового контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
Екзамен	Теоретичне завдання	Зміст теоретичного завдання передбачає розгорнуте висвітлення двох питань з переліку питань наведених на сторінці курсу у Moodle <a href="https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=12600">https://moodle.znu.edu.ua/course/view.php?id=12600</a>	Результат виконання студентом кожного теоретичного завдання оцінюється за такою шкалою: - <u>максимальна оцінка (10 балів)</u> : високий рівень знань і навичок: відповідь повна, логічна з елементами самостійності; вдало використовується вивчений матеріал при наведенні прикладів; відповідь підкріплюється посиланнями на додаткову літературу; - <u>7-9 бали</u> : досить високий рівень знань і навичок: відповідь логічна, містить деякі неточності при формулюванні узагальнень, наведенні прикладів; наявні труднощі при формулюванні узагальнюючих висновків; - <u>4-6 бали</u> : студент відповідає по суті на питання і в загальній формі розбирається в матеріалі, але відповідь неповна і містить неточності, порушується послідовність викладання матеріалу, виникають труднощі, застосовуючи знання при наведенні прикладів; - <u>1-3 бали</u> : студент не знає значної частини програмного матеріалу, допускає суттєві помилки при формулюванні та висвітленні понять, на додаткові питання відповідає не по суті, робить велику кількість помилок при відповіді; - <u>0 балів</u> : студент не розкрив поставлені питання, не засвоїв матеріал в обсязі, достатньому для подальшого навчання.	20

Форма	Види підсумкових контрольних заходів	Зміст підсумкового контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
	Практичне завдання	Розв'язок практичних задач	<p>Практичне завдання передбачає розв'язок двох задач по 10 балів.</p> <p>За розв'язок практичних задач бали нараховуються за такою схемою:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– 10 балів – студент повністю та правильно розв'язав задачу, є пояснення до розрахунків; студент самостійно може пояснити формулювання висновків за результатами розрахунків;</li> <li>– 7-9 балів – студент розв'язав задачу з помилками, студент може пояснити хід окремих проведених розрахунків;</li> <li>– 4-6 – студент правильно виписав формулу, за якою розв'язується задача та зробив спробу її вирішення;</li> <li>– 1-3 – студент правильно виписав формулу, за якою розв'язується задача;</li> <li>– 0 – студент не розв'язав задачу</li> </ul>	<b>20</b>
Усього за підсумковий семестровий контроль				<b>40</b>

## **9. Рекомендована література**

### **Основна:**

1. Дяків О.П., Островерхов В.М. Управління персоналом : навч.-метод. посіб. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.
2. Євтушенко О. Н., Андріяш В. І. Державне управління (Основи теорії державного управління) : навч. посіб. Миколаїв : Вид-во ЧДУ ім. Петра Могили, 2013. 268 с.
3. Збрицька Т.П., Сало Я.В. Аудит персоналу : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2019. 381 с.
4. Котикова О. І. Державне та регіональне управління : конспект лекцій. Миколаїв : МНАУ, 2013. 229 с.
5. Никифорова В.Г. Управління персоналом : навч. посіб. Одеса : Атлант, 2013. 275с.
6. Олійник С. У. Теорія та практика менеджменту персоналу : підручник. Харків : Вид-во НУА, 2013. 376 с.

### **Додаткова:**

1. Балановська Т.І., Гоголя О.П., Драгнєва Н.І., Драмарецька К.П., Троян А.В. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2018. 417 с.
2. Довгань Л. Є., Ведута Л. Л., Мохонько Г.А. Технології управління людськими ресурсами: навч. посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2018. 512 с.
3. Організаційно-економічний механізм стимулювання праці в умовах інноваційного розвитку : моногр. / А. В. Калина, О. А. Дороніна. Київ : ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана», 2013. 417 с.
4. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: навч. посіб. Київ : Кондор, 2013. 310 с.
5. Щебликіна І.О., Грибова Д.В. Основи менеджменту : навч. посіб. Мелітополь : Видавничий будинок Мелітопольської міської друкарні, 2015. 480 с.

### **Інформаційні ресурси**

1. <http://www.3dvok.com/ua> - процесний підхід щодо управління компанією
2. <http://www.i-u.ua/> - бізнес-інжиніринг
3. <http://www.marketing.spb.ua/> - бізнес-процеси в системі управління підприємством
4. <http://management.com.ua> - управління бізнес процесами
5. <http://management.com.ua> - управління процесами
6. <http://www.businessballs.com/leadership-management.htm>

### **Нормативна база:**

1. Кодекс законів про працю України : Закон України від 10.12.1971 р. № 322- VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
2. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 р. № 254к /96-ВР. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>.

3. Національний класифікатор України «Класифікатор професій» ДК 003:2010: Наказ Державного комітету України з питань технічного регулювання та споживчої політики від 28.07.2010 року № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/va327609-10>

4. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>

5. Про порядок проведення атестації працівників керівного складу державних підприємств: Постанова Кабінету Міністрів України від 27.08.1999 р. № 1571. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1571-99-%D0%BF>

6. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 р. № 4312-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4312-17>

7. Про соціальний діалог в Україні: Закон України від 23.12.2010 р. № 2862-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2862-17>