

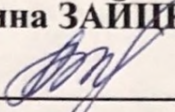
МІНІСТЕРСТВО КУЛЬТУРИ ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ  
УКРАЇНИ

ХАРКІВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ КУЛЬТУРИ  
ФАКУЛЬТЕТ СОЦІАЛЬНИХ КОМУНІКАЦІЙ І МУЗЕЙНО-  
ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
КАФЕДРА ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

ЗАТВЕРДЖУЮ:

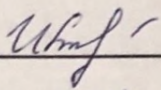
Гарант освітньо-професійної  
програми

Марина ЗАЙЦЕВА

  
25 серпня 2020 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Проректор з навчальної роботи  
Інна СТАШЕВСЬКА

  
27 серпня 2020 р.

Силабус  
навчальної дисципліни  
«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

Освітньо-професійна програма — Туризмознавство

Спеціальність — 242 Туризм

Галузь знань — 24 Сфера обслуговування

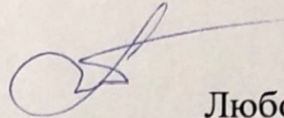
перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

Харків – 2020

Силабус склав: кандидат наук з держуправління, старший викладач кафедри туристичного бізнесу Холодок Валентина Дмитрівна

Силабус затверджено на засіданні кафедри туристичного бізнесу,  
протокол № 2 від «25» серпня 2020 р.

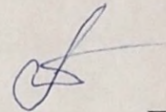
Завідувач кафедри туристичного бізнесу,  
доктор культурології, доцент



Любов БОЖКО

Силабус затверджено на засіданні групи забезпечення спеціальності 242 «Туризм», протокол № 2 від «25» серпня 2020 р.

Голова групи забезпечення  
доктор культурології, доцент



Любов БОЖКО

## 1. Загальна інформація про дисципліну

1	Назва дисципліни	Управління персоналом
2	Викладач	Холодок Валентина Дмитрівна
3	Контактні дані викладача (роб.тел., емейл)	valentya_kholodok@xdak.ukr.education
4	Статус дисципліни (обов'язкова чи вибіркова)	Вибіркова
5	Рік підготовки	3
6	Семестр	6
7	Лекції (год.)	20
8	Практичні (семінарські, лабораторні) заняття (год.)	20
9	Самостійна робота (год.)	80
10	Індивідуальна робота (год.)	—
11	Кількість кредитів	4
12	Загальна кількість годин	120
13	Види поточного контролю	поточне опитування, контрольні тестування, реферати, моделювання практичних ситуацій
14	Вид підсумкового контролю	Залік

## 2. Анотація дисципліни

### 2.1 Місце дисципліни в програмі навчання

Навчальна дисципліна «Управління персоналом» покликана допомогти студенту досягнути розуміння сутності управління персоналом на сучасному етапі в системі менеджменту організацій, здійснення ефективної кадрової політики, добору та мотивації персоналу.

Дисципліна потребує бази, отриманої у ході навчання за бакалаврською програмою за спеціальністю 242 Туризм.

### 2.2 Пререквізити та постреквізити дисципліни

«Управління персоналом» - дисципліна, яка вимагає наявних знань з психології, соціології, політології, історії, менеджменту, маркетингу. Вимагає від студента вже наявних здібностей до обробки значних масивів інформації у стислі терміни. Стимулює розвиток креативного мислення, формує позитивне ставлення до управлінської діяльності.

Набуті знання та уміння можуть бути використані при вивченні дисциплін

«Стратегічний маркетинг в туризмі», «Регіональна політика в сфері туризму», «Туризмологія», а також при проходженні виробничої практики (стажування), закладаючи засади управлінської діяльності у сфері туризму.

**2.3 Мета вивчення дисципліни** – забезпечення набуття студентами ключових фахових компетентностей з психології управління персоналом, формування теоретичних знань і умінь щодо особливостей управління персоналом на сучасному етапі, розкриття аспектів управлінських взаємин, формування навичок управлінської діяльності.

**2.4. Завдання вивчення дисципліни:**

- Розкрити соціально-психологічні особливості управління персоналом.
- Ознайомити з методами формування та аналізу кадрової політики.
- Розкрити принципи організації добору, адаптації, атестації, розвитку та мотивації персоналу.
- Сформувати цілісну систему знань з психології управлінської діяльності.
- Надати знання щодо оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.

**5. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни.**

**У студентів мають бути сформовані наступні загальні компетентності:**

- Здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу.
- Здатність шукати, обробляти та аналізувати інформацію з різних джерел.
- Здатність зосереджуватись на якості та результаті при виконанні завдань.
- Здатність планувати та управляти власним часом.
- Здатність використовувати навички міжособистісної взаємодії.
- Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

**Професійні компетентності:**

- Здатність діяти у правовому полі, керуватися нормами законодавства.
- Здатність з'ясовувати складні задачі і проблеми та діяти у складних умовах сучасного ринку туристичних послуг, використовуючи інноваційні технології.
- Здатність дотримуватися норм професійної етики.
- 

Уміння обґрунтовувати управлінські рішення та спроможність забезпечувати їх законність.

- Здатність до професійної мобільності та уміння адаптуватися до нових виробничих ситуацій.

- Здатність до самоорганізації, критики та самокритики.
- Здатність застосовувати фахові знання на практиці.
- Здатність визначати індивідуальні потреби, використовувати сучасні технології роботи з кадрами.

#### **У студентів мають бути сформовані наступні фахові компетентності:**

- Спеціалізовані концептуальні поглиблені знання: сутність сучасних концепцій і теорій управління персоналом, етапи історичного розвитку управління персоналом; вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня, психологічних якостей працівників та керівників сучасних організацій, до ділових і професійно-особистісних рис менеджера кадрової служби; основи стратегії управління персоналом і зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації; формування та аналізування кадрового потенціалу в організаціях, застосування сучасних методів планування потреб у персоналі.
- Критичне осмислення проблем у професійній діяльності та на межі предметних галузей: особливостей функціонування сучасного туристичного ринку та використання ресурсів праці, капіталу, природних ресурсів, відповідно до типу ринкової структури; знання інформаційних потреб суспільства, інформаційно-пошукових ресурсів і стратегій у системі засобів масової комунікації;
- Розуміння наукових основ державного управління, особливостей становлення і розвитку підходів у менеджменті персоналу і технологій управління кадрами.

#### **Уміння.**

- Організувати процес управління персоналом на основі використання сучасних інформаційних, комунікаційних і сервісних технологій та дотримання стандартів якості і норм безпеки.
- Використовувати принципи і процеси організації роботи суб'єктів туристичного бізнесу та окремих його підсистем (адміністративно-управлінська, соціально-психологічна, економічна, техніко-технологічна).
- Користуватися нормативно-правовою базою для здійснення сучасної кадрової політики в організації.
- Володіти алгоритмом планування роботи з персоналом.
- Приймати обґрунтовані рішення та нести відповідальність за результати своєї професійної діяльності.

#### **Комунікація.**

- Здатність будувати комунікаційну мережу для обміну інформацією та зворотнього зв'язку.
- Адекватне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до професіоналів туристичного бізнесу та користувачів туристичних послуг.
- Здатність до співпраці з діловими партнерами і клієнтами, уміння забезпечувати з ними ефективні комунікації.

#### **Автономія та відповідальність.**

*Випускник програми повинен бути відповідальним за розвиток професійного знання і практик, зокрема:*

- Приймати рішення у складних і непередбачуваних умовах туристичного ринку; керувати розробкою кадрової політики фірм, плануванням і прогнозуванням кадрової роботи, визначенням чисельності і складу працівників, задоволенням кадрових потреб; креативно мислити відповідно до викликів часу, генерувати ідеї, бути рішучим у провадженні нових стратегій.
- Оцінювати закономірності розвитку кадрового потенціалу, організувати навчання персоналу, керувати діяльністю служб з управління персоналом щодо планування та реалізації ділової кар'єри персоналу організації.
- Розробляти інноваційні технології, застосовувати їх на практиці, безперервно підвищуючи у цьому власну кваліфікацію, відповідати за налагодження гармонійних відносин в колективі.

#### **У результаті навчання студенти повинні:**

- Оперувати нормативною базою, яка визначає теоретико-методологічні основи менеджменту персоналу.
- Обґрунтовувати та впроваджувати основні засади стратегії управління персоналом.
- Здійснювати аналіз джерел майбутніх потреб у персоналі, розраховувати показники ефективності роботи персоналу.
- Враховувати соціальну структуру персоналу при формуванні колективу. •Активно впливати на формування та розвиток туристичного образу України, визначати напрями удосконалення державної політики у галузі туризму з огляду на існуючу геополітичну стратегію її розвитку.

#### **Політика дисципліни**

- 1. Політика виставлення оцінок** (пропущені заняття, відпрацювання пропусків): кожна оцінка виставляється відповідно до розроблених викладачем та заздалегідь оголошених студентам критеріїв, а також мотивується в індивідуальному порядку на вимогу студента; у випадку не виконання всіх зазначених завдань, до екзамену здобувач не допускається; пропущені заняття мають бути відпрацьовані (в усній чи письмовій формі).
- 2. Політика академічної поведінки та доброчесності** (плагіат, поведінка в аудиторії): конфліктні ситуації мають відкрито обговорюватись в академічних групах з викладачем. Плагіат та інші форми нечесної роботи неприпустимі. Недопустимі підказки і списування у ході семінарських занять, контрольних робіт, на іспиті. Норми академічної етики: дисциплінованість; дотримання субординації; чесність; відповідальність; використання гаджетів заохочується лише у контексті роботи на заняттях.

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

Тематика курсу
-------------------

Тема, план лекції	Форма заняття	Література	Завдання, год.	Вага оцінки	Термін виконання
<p><b>Тема 1. Управління персоналом як соціальна система</b></p> <p>Сутність та організація управління персоналом. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Етапи історичного розвитку управління персоналом. Характеристика персоналу організації Соціальна структура персоналу: за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти. Кваліфікація та компетентність працівника.</p>	Лекція, практичне заняття	[1, 6, 7,8] Інтернет-джерела: 1-9.	5	5 балів	

<p><b>Тема 2. Людські ресурси в системі соціально-трудова відносин</b></p> <p>Трудові ресурси. Соціально-трудова відносини. Система соціально-трудова відносин. Ринок праці і його характеристики. Основні моделі ринку праці. Попит і пропозиція робочої сили. Зайнятість населення. Види зайнятості. Форми зайнятості. Безробіття. Державна система управління трудовими ресурсами.</p>	Лекція, семінар	[1, 3, 6, 7,8] Інтернет-джерела: 1-9.	5	5 балів	
---	-----------------	---------------------------------------	---	---------	--

<p><b>Тема 3. Кадрова політика організації</b>  Поняття та значення сучасної кадрової політики в організації. Цілі кадрової політики. Засоби кадрової політики.  Роль держави в здійсненні кадрової політики  Стратегії управління персоналом: сутність, основні типи, механізм розроблення та реалізації.  Фактори, що впливають на формування кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.  Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики. Вплив стилів керівництва на кадрову політику  Кадрове планування: значення, мета, завдання, принципи, етапи.  Види планування: стратегічне, тактичне, операційне.  Планування кількості персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреба у персоналі.</p>	<p>Лекція, семінар</p>	<p>[1, 6, 7,8]  Інтернет-джерела: 1-9.</p>	<p>5</p>	<p>5 балів</p>
<p><b>Тема 4. Служби персоналу: організація та функції</b>  Персонал як суб`єкт і об`єкт управління.  Характеристика персоналу організації.  Структура персоналу організації.  Чисельність персоналу організації.  Трудовий потенціал працівника.  Організація діяльності та функції служб управління персоналом.  Нормативно-правове забезпечення діяльності служби персоналу.  Менеджер з персоналу в організації роботи кадрової служби: ролі, функції, вимоги до претендента на посаду.  Особливості управління персоналом на підприємствах туристської індустрії.  Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан,</p>	<p>Лекція, практичне заняття</p>	<p>[1, 3, 4, 6, 7,8]  Інтернет-джерела: 1-9.</p>	<p>5</p>	<p>10 балів</p>



проблеми і тенденції розвитку кадрових служб.				
---	--	--	--	--

<p><b>Тема 5. Соціальне партнерство в організації</b>  Суть і функції соціального партнерства в організації. Роботодавець і наймані працівники як партнери в діяльності організації. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів. Соціальне партнерство як спосіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Система регулювання соціально-трудова відносин в організації, колективний договір як головний спосіб зміцнення соціального партнерства. Принципи створення ефективної команди. Трудова дисципліна. Конкурентоспроможність працівників туристичного підприємства. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Сучасні механізми запобігання трудовим конфліктам.</p>	Лекція, семінар	[1,2, 4, 6, 7,8] Інтернет-джерела: 1-9.	5	5 балів
---	-----------------	--	---	---------

<p><b>Тема 6. Маркетинг персоналу</b> Сутність маркетингу персоналу та його складові Визначення потреби підприємства у персоналі, оцінка майбутніх співробітників. Якісна і кількісна потреба в персоналі. Джерела і шляхи покриття потреб у персоналі. Витрати підприємства на маркетинг. Основні методи розрахунку потреби в персоналі. Стратегія управління персоналом. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації.</p>	Лекція, семінар	[1,3, 5, 6, 7,8] Інтернет-джерела: 1-9.	5	5 балів
<p><b>Тема 7. Формування колективу організації</b> Колектив як соціальна група. Функції колективу та його різновиди в організації. Види структур трудового колективу, принципи та етапи його створення, корпоративна культура. Формальні і неформальні групи. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом. Суть та стадії згуртованості колективу. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Психологічна сумісність працівників в організаціях.</p>	Лекція, практичне заняття	[1, 2, 4, 6, 7,8] Інтернет-джерела: 1-9.	10	10 балів

<p><b>Тема 8. Навчання і розвиток персоналу організації</b>  Навчання і розвиток персоналу як об'єкт управління  Планування, організація навчання і розвитку персоналу  Методи навчання і розвитку персоналу.  Розстановка персоналу.  Ділова кар'єра. Види кар'єри. Основні моделі кар'єри. Управління діловою кар'єрою персоналу. Управління службово-професійним просуванням кадрів.  Управління кадровим резервом.</p>	Лекція, семінар	[1, 6, 7,8] Інтернет-джерела: 1-9.	5	5 балів
<p><b>Тема 9. Оцінка і атестація персоналу</b>  Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями.  Критерії та методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації.  Атестація персоналу підприємства.  Оцінка персоналу. Методи оцінки персоналу. Вивільнення персоналу.  Психологічний аналіз особистості.</p>	Лекція, практичне заняття	[1, 6, 7,8] Інтернет-джерела: 1-9.	10	5 балів
<p><b>Тема 10. Мотивація персоналу</b>  Поняття мотивації, її класифікація.  Потреби як основа мотивації. Стимули, стимулювання. Мотиви.  Мотиваційний процес. Спонування.  Етика ділових відносин. Організаційна культура.  Управління конфліктами та стресами.  Безпека, умови та дисципліна персоналу.</p>	Лекція, практичне заняття	[1,2,5, 6, 7,8] Інтернет-джерела: 1-9.	5	5 балів
<b>Разом</b>			50 год	60

## 5. Тематика практичних занять

### Практичне заняття № 1.

**Тема: Добір та відбір персоналу. Оцінка кандидата на вакантну посаду.**

**Мета:** Навчитися складати оголошення на вакантну посаду, аналізувати резюме та формулювати питання для співбесіди з кандидатом на заміщення вакантної посади.

**Питання для обговорення:**

1. Методи визначення і покриття потреби у персоналі.
2. Характеристика процесу підбору працівників відповідно до потреб організації в людських ресурсах.
3. Професійна компетентність і професійна придатність.
4. Аналіз наявної чисельності та структури персоналу з метою подальшої її оптимізації.
5. Сутність прогнозування персоналу на перспективу.

**Завдання:**

1. Сформулювати перелік питань для співбесіди з кандидатом на заміщення вакантної посади: PR – менеджер туристичної фірми, офіс-менеджер, менеджер по роботі з клієнтами, менеджер з продажу, адміністратор готелю, фахівець туристичного офісу, гід-перекладач, екскурсовод.
2. Скласти оголошення про вакантну посаду.
3. Проаналізувати резюме

**Методичні рекомендації.**

У процесі проведеної співбесіди (ділової гри) з кандидатом на заміщення вакантної посади, використовуючи заздалегідь підготовлені запитання, викласти власну думку щодо відповідності кандидата на певну посаду або аргументувати відмову.

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет-джерела: 1-9.**

**Практичне заняття 2.**

**Тема: Професіограма.**

**Мета:** Навчитись складати професіограму (перелік та опис загальнотрудових і спеціальних умінь та навичок, необхідних для виконання певної професійної діяльності) та психограму.

**Питання для обговорення:**

1. Що таке професіограма?
2. Розкрити прогностичний характер професіограми.
3. Перелік необхідних здатностей і здібностей людини при складанні психограми.
4. Яку роль відіграють методи спостереження, опитування, бесіди, консультації при складанні психограми.

**Завдання:**

1. Скласти професіограму і психограму для спеціалістів обраного фаху: керівник туристичної фірми, офіс-менеджер, адміністратор готелю, екскурсовод, менеджер з туризму за такими показниками:
  - Відомості про професію та перспективи її розвитку.
  - Характеристика процесу праці.
  - Санітарно-гігієнічні умови праці.

- Психофізіологічні вимоги до працівника.
- Професійні знання і навички.

### **Методичні рекомендації.**

У процесі виконання практичного завдання щодо складання професіограми потрібно з'ясувати перелік та опис загальнотрудових і спеціальних умінь та навичок, необхідних для виконання певної професійної діяльності.

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет-джерела: 1-9.**

### **Практичне заняття 3.**

**Тема: Оцінювання персоналу туристичного підприємства**

**Мета:** Розкрити сутність і різновиди оцінювання персоналу за цілями. Ознайомитися з організацією атестації кадрів, формами та методами визначення кваліфікації, рівня знань, практичних навичок, ділових якостей працівника.

**Питання для обговорення:**

1. Види і зміст ділового оцінювання персоналу.
2. Специфіка оцінювання спеціалістів і керівників на підприємстві.
3. Критерії оцінювання персоналу.
4. Аtestування персоналу: сутність, види та документальне супроводження

**Завдання.**

1. Охарактеризувати методи оцінювання персоналу підприємства.
2. Продовжити твердження:

Ділове оцінювання має безпосереднє відношення до підвищення ефективності діяльності, оскільки за його результатами з'являється можливість:

**Методичні рекомендації.** Ознайомитися з документацією атестації кадрів процедурою визначення кваліфікації, рівня знань, практичних навичок, ділових якостей працівника й установлення їх відповідності займаній посаді. Обґрунтувати ділове оцінювання персоналу як цілеспрямований процес установлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивації і властивостей) вимогам посади або робочого місця.

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет-джерела: 1-9.**

### **Практичне заняття 4.**

**Тема: Формування колективу організації**

**Мета:** ознайомитися зі змістом процесу створення та етапами розвитку трудового колективу.

**Питання для обговорення**

1. Види структур колективу.
2. Механізм створення формальних та неформальних груп.
3. Етапи створення колективу.
4. Функції колективу.

5. Класифікація колективів.
6. Сутність згуртованості колективу.
7. Фактори покращення соціально-психологічного клімату у трудовому колективі.

**Завдання. Створити презентації за темами:**

1. Охарактеризувати етапи розвитку трудового колективу.
2. Розкрити особливості корпоративної культури в системі управління персоналом підприємства.
3. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу.

**Методичні рекомендації.** Ознайомитися з особливостями формування трудового колективу. Проаналізувати основні елементи, з яких складається культура організації.

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет-джерела: 1-9.**

**Практичне заняття 5. Мотивація персоналу організації.**

**Мета:** Ознайомитися з сутністю та змістом мотиваційного механізму управління трудовою поведінкою персоналу, навчитись орієнтуватися у співвідношенні і взаємозв'язку таких понять як потреби, мотиви, інтереси, стимули.

**Питання для обговорення:**

1. Сутність стимулювання праці.
2. Потреби, мотиви та інтереси людини.
3. Трудова поведінка та її вплив на результати праці.
4. Стимул як фактор активізації трудової діяльності.
5. Методи стимулювання ефективної діяльності персоналу
6. Основні цілі впровадження систем матеріального і нематеріального стимулювання працівників.

**Завдання:**

1. Здійснити порівняльний аналіз використання методів мотивації та їх застосування на підприємствах і в організаціях в різних країнах.
2. Скласти структурно-опорну схему у вигляді таблиці де вказати перелік найбільш значущих і гострих проблем підвищення ефективності праці на підприємствах і в організаціях України та методи щодо їх вирішення відповідно до світового досвіду мотивації персоналу.

**Методичні рекомендації.** Ознайомитися з досвідом мотивації персоналу в різних країнах світу та Україні, здійснити порівняльний аналіз.

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет-джерела: 1-9.**

**Тематика семінарських занять**

**Тема 1. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту.**

**План семінару:**

1. Поняття, цілі, організаційна структура і культура організації.

2. Склад і структура персоналу.
3. Людина як об'єкт управління персоналом. Специфіка управління людськими ресурсами.
4. Поняття "трудові ресурси", "персонал", "кадри".
5. Управління персоналом: суть, завдання, основні принципи.
6. Методи управління персоналом.
7. Система управління персоналом: основні елементи (підсистеми). Модель управління людськими ресурсами.

### **Питання для обговорення**

1. Які є види організаційних структур управління?
2. Що таке культура організації?
3. Чому персоналом організації необхідно управляти?
4. Розкрийте зміст понять "трудові ресурси", "персонал", "кадри".
5. Охарактеризуйте методи управління персоналом.
6. Яка роль відділу людських ресурсів в управлінні сучасною організацією? Якою може бути структура цього відділу?

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет – ресурси: 1-9.**

## **Тема 2. Соціальна структура персоналу**

### **План**

1. Персонал як суб'єкт і об'єкт управління.
2. Характеристика персоналу організації.
3. Різновиди соціальних груп.
4. Соціальна структура персоналу.
5. Чисельність персоналу. Категорії працівників у складі спискової чисельності.
6. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників.
7. Поняття "посада", "професія", "кваліфікація".
8. Компетентність працівника. Види компетенцій.
9. Професійна компетентність і професійна придатність.

### **Питання для обговорення**

1. Чому проблема особистості є однією з найважливіших у психології управління персоналом?

2. Розкрийте сутність понять "людина", "індивід", "індивідуальність", "особистість".
3. Чи всі люди є особистостями? Доведіть свою думку.
4. Охарактеризуйте організацію з погляду соціальної психології (соціально-психологічної функції організації).
5. З'ясуйте співвідношення понять "колектив" і "мала соціальна група".
6. Охарактеризуйте організаційно-управлінську, соціальну, соціально-демографічну структури груп.
7. Сформулюйте загальні вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівника (в т.ч. керівника).
8. Розкрийте сутність понять "посада", "професія", "кваліфікація".
9. Що таке компетентність працівника? Які є види компетентності?
10. Поясніть зміст понять "професійна компетентність" і "професійна придатність".

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет – ресурси: 1-9.**

### **Тема 3. Кадрова політика**

#### **План**

1. Головні цілі та принципи кадрової політики.
2. Функції і завдання управління персоналом як комплексної системи управління.
3. Стратегії управління персоналом: сутність, основні типи, механізм розроблення та реалізації.
4. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації
5. Сутність і зміст системного підходу до управління персоналом.

#### **Питання для обговорення**

1. Розкрийте особливості кадрової політики в умовах ринкової системи господарювання
2. Назвіть методи впливу на працівників, які використовуються в управлінні персоналом.
3. Охарактеризуйте взаємозв'язок між цілями організації, стратегією її розвитку і кадровою політикою.
4. Опишіть характерні ознаки системного підходу до управління персоналом.
5. Що таке функції управління персоналом і відповідні їм завдання?
6. Визначте зв'язок цілей, функцій і завдань управління персоналом як системи, яка має комплексний характер;



7. Розкрийте роль кадрової політики в стратегії розвитку організації.

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет – ресурси:1-9.**

#### **Тема 4. Роль керівника в організації роботи з персоналом.**

##### **План**

1. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.
2. Соціально-психологічний клімат у трудовому колективі.
3. Комунікативний процес.
4. Стресові фактори й управління ними.
5. Типи та причини конфліктів.
6. Управління конфліктною ситуацією.

##### **Питання для обговорення**

1. Розкрийте сутність поняття «стиль управління».
  2. Охарактеризуйте феномен керівництва та його типи.
  3. Назвіть якості та риси успішного керівника.
  4. Поясніть у чому полягає сутність комунікативного процесу і яким чином виникають стресові ситуації?
  5. З'ясуйте закономірності формування позитивного соціально – психологічного клімату в колективі.
  6. Вкажіть причини виникнення конфліктних ситуацій та заходи щодо їх урегулювання.
7. Розкрийте роль керівника в організації роботи з персоналом.

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет – ресурси: 1-9.**

#### **Тема 5. «Планування і формування персоналу»**

##### **План**

1. Об'єктивні та суб'єктивні чинники зміни потреб організації у персоналі.
2. Роль маркетингу ринку праці у задоволенні потреб організації у персоналі.
3. Прогнозування персоналу на засадах стратегічного управління організацією.
4. Внутрішні та зовнішні ринки праці як джерела поповнення та оновлення персоналу організації.
5. Проблеми адаптації нових працівників у організації.

6. Методи визначення потреб організації у кадрах.
7. Аналіз структури персоналу з метою її оптимізації.
8. Професійний відбір персоналу.

#### Питання для обговорення

1. Що включають в себе етапи задоволення потреби організації у персоналі?
2. Хто складає кваліфікаційну карту та карту компетенцій на підприємстві та яким чином?
3. У чому полягає сутність маркетингу ринку праці?
4. Ефективне співвідношення внутрішніх і зовнішніх джерел набору.
5. Доцільність і ефективність використання окремих методів професійного відбору персоналу.

**Література: 1,6,7,8.**

**Інтернет**

–

**ресурси:**

**1-9.**

#### Самостійна робота

№ з/п	Тема	Кількість годин
1	Основні типи соціально-трудових відносин та їхня характеристика	8
2	Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб.	8
3	Концепція управління персоналом	8
4	Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.	8
5	Психологічна сумісність працівників в організаціях.	8
6	Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб.	8
7	Сутність соціалізації персоналу.	8
8	Компетентність працівника. Види компетенцій.	8
9	Етика ділових відносин	8
10	Управління конфліктами та стресами	8
	<b>Разом</b>	<b>80</b>

## 6. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

Рівень досягнення запланованих результатів навчання перевірятиметься за допомогою таких форм контролю:

Знати особливості управління персоналом у сучасних умовах, вільно застосовувати основні принципи кадрової політики, володіти навичками використання соціальних і психологічних технологій управління – виконання практичних завдань, реферати, залік.

Визначати основи теорії організації й управління, планування і прогнозування кадрової роботи, фахової орієнтації, якісного аналізу складу кадрів, організації і соціальної адаптації працівників і розстановки кадрів – тестування, поточне опитування, залік.

Оперувати нормативною базою, яка передбачає головні форми і джерела комплектування штатів, оплати праці, матеріального і морального заохочування – моделювання практичних ситуацій.

Проводити аналіз функцій управління персоналом, а саме: забезпечення персоналом і його розвиток, використання персоналу, мотивація результатів праці й поведінки персоналу, аналіз ефективності управління персоналом відповідно до структури організації – поточне опитування, командний проект, залік.

Застосовувати у практичній діяльності методи формування стабільного висококваліфікованого персоналу, оцінки стану плинності кадрів, розробки і впровадження заходів щодо підвищення стабільності кадрів, управління мобільністю персоналу в організації – дискусії, бесіди.

Аргументовано відстоювати свої погляди у розв'язанні професійних завдань – створення дискусійних ситуацій на лекціях та аналіз результатів.

Виявляти проблемні ситуації і пропонувати шляхи їх розв'язання – у дискусіях під час лекцій, практичних занять та аналізу командного проекту.

### Критерії, форми поточного та підсумкового контролю

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління персоналом» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту:

#### Шкала оцінювання:

За шкалою ТНЕУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75–84		C (добре)
65–74	задовільно	D (задовільно)
60–64		E (достатньо)
35–59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

**9. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна**

<b>№</b>	<b>Найменування</b>	<b>Номер теми</b>
1.	Опорні конспекти лекцій	1-10
2.	Презентації	1-10
3.	Силабус	1-10
4.	Тестові і контрольні завдання для поточного оцінювання навчальних досягнень студентів	1-10
5.	Засоби підсумкового контролю (комплект тестових завдань для підсумкового контролю)	1-10

**10. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

**Основна література**

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом: 2-ге видання: Навч. посіб. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 502 с.
2. Закон України «Про колективні договори і угоди». Закони України. Том 6. — К., 1996. - С. 5-11.
3. Закони України «Про зайнятість населення». Том 1. — К., 1999. - С. 252-268.
4. Закон України «Про охорону праці». Закони України. Том 4. — К., 1996. - С. 114-133.
5. Кодекс законів України про працю. — К., 1998.
6. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене. — К., «Кондор». — 2005. — 308 с.
7. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч. посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2000- 124 с.
8. Щокін Г.В. Основи кадрового менеджменту: Підручник. - К: МАУП, 2004. - 280 с.

**Інформаційні ресурси**

1. Бібліотека Харківської державної академії культури
1. Харківська державна наукова бібліотека імені В. Г. Короленка
2. Законодавство України — <https://rada.gov.ua/news/zak>

3. Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу:  
[www.zakon.rada.gov.ua](http://www.zakon.rada.gov.ua)
4. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України. – Режим доступу:  
[www.kmu.gov.ua](http://www.kmu.gov.ua)
5. Офіційний сайт Міністерства культури та інформаційної політики України. – Режим доступу:  
<https://www.mkip.gov.ua/>
6. Офіційний сайт Державної служби статистики України .– Режим доступу  
: [www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
7. Туристичний портал. – Режим доступу : <http://www.tour.com.ua>.
8. Пошукова система Google. — <http://www.google.com>.
9. Національна туристична організація України – Режим доступу :  
<http://www.ntoukraine.org/>