

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА ЮРИДИЧНА
АКАДЕМІЯ»

В. С. Тарасенко

КАДРОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

навчально-методичний посібник

для здобувачів вищої освіти

(перший освітній рівень)

Одеса, 2021

**УДК 349.23:(331.108:005.95/96)(073)
Т191**

Тарасенко В. С. – кандидат юридичних наук, доцент кафедри трудового права та права соціального забезпечення Національного університету «Одеська юридична академія»

Рекомендовано навчально-методичною радою
Національного університету «Одеська юридична академія»,
протокол №4 від 07.07.2021 року

Рецензенти:

Сімутіна Яна Володимирівна – старший науковий співробітник, старший науковий співробітник відділу проблем цивільного, трудового та підприємницького права Інституту держави і права ім. В.М. Корецького

Сіроха Дмитро Ігорович – доктор юридичних наук, доцент, доцент кафедри трудового права та права соціального забезпечення Київського національного університету імені Тараса Шевченка

Тарасенко В. С. Кадровий менеджмент : навчально-методичний посібник / В. С. Тарасенко. – Одеса : «Фенікс», 2021. – 38 с.

ЗМІСТ

Передмова	4
Тематичний план курсу.....	6
Зміст програми навчальної дисципліни	7
Плани практичних занять та питання для самостійної роботи	10
Практичне завдання	34
Питання для підготовки до заліку	37

ПЕРЕДМОВА

Навчальна дисципліна «Кадровий менеджмент» вивчається здобувачами вищої освіти, які навчаються за спеціалізацією «Менеджмент». Метою викладання дисципліни є ознайомлення здобувачів вищої освіти та засвоєння ними фундаментальних понять навчальної дисципліни, формування у здобувачів вищої освіти теоретичних та практичних навичок з реалізації функцій у сфері кадрового менеджменту.

В сучасних умовах важливу роль відіграє ефективний механізм управління персоналом у різних сферах життя та в різних галузях економіки. У зв'язку з цим постає необхідність підготовки відповідних спеціалістів в цій сфері, які б володіли знаннями та навичками в області роботи з персоналом.

Внаслідок вивчення навчальної дисципліни «Кадровий менеджмент» здобувачі вищої освіти сформуують ці знання та навички та зможуть навчитися приймати рішення в області кадрового менеджменту, визначати цілі, завдання та принципи кадрового планування, отримати навички управління процесом підбору, розвитку та вивільнення кадрів підприємства, здійснювати ефективне управління на підприємстві.

До навчально-методичного посібника включено 9 тем. Кожна тема заняття потребує вивчення теоретичного матеріалу, дослідження основних напрямків кадрової політики, діяльності кадрової служби підприємства, знання чинного законодавства в сфері управління персоналом, процесом прийняття і вивільнення кадрів.

Розкриваючи теоретичні питання, здобувачі вищої освіти повинні прагнути до максимально повного і чіткого викладення всіх проблем та питань, що досліджуються. При цьому важливо показати діалектику їхнього розвитку, розкрити відмінності в трактуванні положень, що розглядаються, провести порівняльний аналіз питань, що висвічуються у відповідних розділах різних підручників і в спеціальній літературі.

Обсяг питань, що вивчаються, досить великий. Головне, що здобувач вищої освіти міг орієнтуватися в них, знав основні нормативно-правові акти, які регулюють процес управління персоналом, отримав знання щодо планування та прогнозування кадрової роботи.

Починаючи готуватися до практичних занять, необхідно: уважно ознайомитися з планом заняття і списком рекомендованих джерел; ознайомитися з методичними вказівками до заняття. Вивчити відповідні питання у підручниках та конспекті лекцій; опрацювати нормативно-правові акти з теми; вирішити вказані викладачем задачі.

При вирішенні практичних завдань, здобувачі вищої освіти повинні з'ясувати коло поставлених питань, ознайомитися з додатковою літературою, навчитись повно та детально складати документи при працевлаштуванні на роботу та в подальшому під час трудової діяльності. Відповіді на поставлені у задачах питання повинні бути повними, логічно та нормативно обґрунтованими. Не можна вирішувати задачу лише формально.

Питання, що виносяться на практичні заняття є примірними. Залежно від кількості годин викладач, що проводить практичні заняття, визначає коло основних питань, які здобувачі вищої освіти мають підготувати.

Список джерел до кожної теми складено досить широкий, що допоможе здобувачам провести науковий пошук з питань, які їх цікавлять.

Сподіваємося, що навчально-методичний посібник буде корисним не тільки для здобувачів вищої освіти, а також для аспірантів, науковців та усіх, хто цікавиться проблемами сучасного менеджменту.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН КУРСУ

Назви змістових модулів і тем	Лекційні заняття (год.)	Практичні заняття (год.)	Самостійна робота (год.)
Тема 1. Поняття та сутність кадрового менеджменту	2	2	5
Тема 2. Кадрова служба підприємства	2	2	10
Тема 3. Кадрова політика підприємства	4	4	5
Тема 4. Планування та прогнозування кадрової роботи	2	2	4
Тема 5. Організація набору та відбору кадрів	2	2	10
Тема 6. Атестація і резерв кадрів підприємства	2	4	10
Тема 7. Професійне навчання та професійна орієнтація персоналу	2	2	10
Тема 8. Трудове законодавство в сфері управління кадрами	2	4	10
Тема 9. Управління процесом вивільнення кадрів	2	4	10
Разом	20	26	74

РОЗДІЛ І. ЗМІСТ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Поняття та сутність кадрового менеджменту – 2 год.

Поняття та предмет кадрового менеджменту. Місце кадрового менеджменту в системі сучасних наук. Сутність та задачі кадрового менеджменту. Мета кадрового менеджменту. Методи кадрового менеджменту. Структура кадрового менеджменту. Суб'єкти та об'єкт кадрового менеджменту.

Тема 2. Кадрова служба підприємства – 2 год.

Кадрова служба підприємства: поняття та структура. Завдання та функції кадрової служби підприємства. Організаційна структура кадрової служби підприємства. Керівник кадрової служби підприємства, його права, обов'язки та відповідальність. Зарубіжний досвід роботи кадрових служб. Менеджер по персоналу кадрової служби підприємства, його права, обов'язки та відповідальність. Структурні підрозділи по управлінню персоналом підприємства (відділ підготовки кадрів, відділ організації праці та заробітної плати, відділ з охорони праці тощо)

Тема 3. Кадрова політика підприємства – 4 год.

Сутність та задачі кадрової політики підприємства. Мета та цілі кадрової політики підприємства. Принципи кадрової політики підприємства. Напрями кадрової політики підприємства. Типи кадрової політики підприємства. Елементи кадрової політики підприємства. Фактори впливу на кадрову політику підприємства. Реформування кадрової політики та кадрової роботи в системі управління. Кадрова стратегія, її форми та види. Інструменти реалізації кадрової стратегії. Принципи управління персоналом підприємства. Концепції управління персоналом за кордоном

Тема 4. Планування та прогнозування кадрової роботи – 2 год.

Планування роботи з кадрами. Цілі та задачі кадрового планування. Принципи кадрового планування. Етапи планування замовлень у персоналі. Прогнозування управління персоналом. Чинники, що впливають на потребу в кадрах. Методи прогнозування потреби в кадрах Підбір і розстановка кадрів управління на підприємстві

Тема 5. Організація набору та відбору кадрів – 2 год.

Планування чисельності і штату працівників. Процес та стратегія залучення кадрів. Робота по залученню молодих спеціалістів. Визначення вимог до кандидатів на вакантну посаду. Процедура відбору кадрів. Тестування кандидатів при прийнятті на роботу

Тема 6. Атестація і резерв кадрів підприємства – 2 год.

Вимоги до проведення ділового оцінювання кадрів підприємства. Види та зміст ділового оцінювання кадрів підприємства. Методи виконання процедур оцінювання кадрів підприємства. Організація проведення конкурсу фахівців. Сутність та види атестації кадрів підприємства. Етапи проведення атестації кадрів підприємства. Кадровий резерв та його види. Методи та етапи роботи з резервом кадрів підприємства.

Тема 7. Професійне навчання та професійна орієнтація персоналу – 2 год.

Методика професійного навчання персоналу підприємства. Організація виробної та соціальної адаптації працівників. Підготовка і підвищення кваліфікації менеджера. Організація безперервного навчання керівних працівників підприємства. Організація безперервного навчання інших працівників підприємства. Система професійного навчання

працівників: зарубіжний досвід. Організація профорієнтаційної роботи за кордоном

Тема 8. Трудове законодавство в сфері управління кадрами – 2 год.

Законодавство України в сфері регулювання управління кадрами. Юридичні гарантії при прийнятті на роботу. Процедура укладення трудового договору з працівником. Організація встановлення працівнику випробувального строку. Організація обліку робочого часу працівників. Процедура укладення колективного договору.

Тема 9. Управління процесом вивільнення кадрів – 2 год.

Визначення понять «вивільнення», «звільнення», «розірвання трудового договору», «припинення трудового договору», їх співвідношення та відмінності. Сутність та наслідки вивільнення кадрів на підприємстві. Організація процедури припинення трудових відносин за згодою сторін. Організація процедури звільнення працівників за власним бажанням. Організація процедури звільнення працівників за ініціативою роботодавця. Порядок проведення звільнення працівників. Особливості проведення масового звільнення працівників. Заходи щодо зниження плинності кадрів.

РОЗДІЛ II. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Тема 1. Поняття та сутність кадрового менеджменту – 2 год.

1. Поняття та предмет кадрового менеджменту
2. Місце кадрового менеджменту в системі сучасних наук
3. Сутність та задачі кадрового менеджменту
4. Мета кадрового менеджменту
5. Методи кадрового менеджменту
6. Структура кадрового менеджменту
7. Суб'єкти та об'єкт кадрового менеджменту

Питання для самостійної роботи:

1. Визначить місце і роль кадрового менеджменту в системі сучасних наук.
2. Визначить поняття «штат працівників», «середньооблікова чисельність штатних працівників».
3. Підготуйте документи, що регламентують виконання функцій з кадрового менеджменту:
 - колективний договір;
 - положення про оплату праці;
 - положення про преміювання працівників;
 - правила внутрішнього трудового розпорядку.

Нормативно-правові акти та спеціальна література:

1. Баніт О. Професійний розвиток управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях: навч.-метод. посібник / О.В. Баніт. Київ: ДКС-Центр, 2017. 122 с.

2. Ведерніков М.Д. Базалійська Н.П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво*. 2018. №3 (102). С. 72-78.
3. Гавриш О.А. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.
4. Грузіна І.А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія / І.А. Грузіна, В.І. Дериховська. Х.: вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
5. Застрожнікова І.В. Управління розвитком кадрового потенціалу аграрних підприємства в умовах діджиталізації. Автореферат дис..на здобуття наук. ступеня д.е.н. О., 2021. 37 с.
6. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник / З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
7. Кичко І., Корбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. №1. С. 7-14.
8. Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Випуск 14. С. 183- 188.
9. Третяк О. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. №24 (4). С. 389-396.
10. Холодницька А. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №1 (1). С. 61-64.
11. Bazaliyska N. Ensuring effective personnel management on the principles of labour behavior monitoring. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2017. Vol. 2. Iss.4 P. 26-31.

12. Bazaliyska N. Controlling indicators of labor behavior formation in personnel management system of engineering companies. *International Journal of Economics and Society*. 2016. Vol.2. Iss.8. P. 41-47.
13. Human Resource Management, 13 th Edition be Robert L. Mathi (Author), John H. Jackson (Author). Режим доступу URL: <https://www.amazon.com/Human-Resource-Management-Robert-Mathis/dp/053845315X>
14. P.D.Tucker D.G.Pounder. Supervision and Personnel Administration Author links open overlay panel . *International Encyclopedia of Education (Third Edition)*. 2010. Pages 839-845. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080448947004504>
15. Wayne F.Cascio. Human Resource Management. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)*. 2015. Pages 348-352. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080970868730248?via%3Dihub>

Тема 2. Кадрова служба підприємства – 2 год.

1. Кадрова служба підприємства: поняття та структура
2. Завдання та функції кадрової служби підприємства
3. Організаційна структура кадрової служби підприємства
4. Керівник кадрової служби підприємства, його права, обов'язки та відповідальність
5. Менеджер по персоналу кадрової служби підприємства, його права, обов'язки та відповідальність
6. Структурні підрозділи по управлінню персоналом підприємства (відділ підготовки кадрів, відділ організації праці та заробітної плати, відділ з охорони праці тощо)
7. Зарубіжний досвід роботи кадрових служб

Питання для самостійної роботи:

1. Складіть положення про відділ кадрів підприємства.
2. Складіть графік роботи районної лікарні, що працює цілодобово, дитячого садка, що працює за 5'тиденним робочим тижнем.
3. Розробіть посадову інструкцію бухгалтера та менеджера транспортного підприємства.
4. Визначить мотивацію ефективної роботи кадрової служби.

Нормативно-правові акти та спеціальна література:

1. Баніт О. Професійний розвиток управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях: навч.-метод. посібник / О.В. Баніт. Київ: ДКС-Центр, 2017. 122 с.
2. Ведерніков М.Д. Базалійська Н.П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво*. 2018. №3 (102). С. 72-78.
3. Гавриш О.А. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.
4. Грузіна І.А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія / І.А. Грузіна, В.І. Дериховська. Х.: вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
5. Застрожнікова І.В. Управління розвитком кадрового потенціалу аграрних підприємства в умовах діджиталізації. Автореферат дис..на здобуття наук. ступеня д.е.н. О., 2021. 37 с.
6. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник / З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
7. Кичко І., Корбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. №1. С. 7-14.

8. Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. Економіка та управління підприємствами. 2017. Випуск 14. С. 183- 188.
9. Сучасні технології роботи з персоналом: наук. розробка / авт.. кол.: С.М. Серьогін, І.В. Шпекторенко, Н.А. Липовська та ін. К.: НАДУ, 2010. 48 с.
- 10.Третяк О. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. №24 (4). С. 389-396.
- 11.Холодницька А. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №1 (1). С. 61-64.
- 12.Bazaliyska N. Ensuring effective personnel management on the principles of labour behavior monitoring. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2017. Vol. 2. Iss.4 P. 26-31.
- 13.Bazaliyska N. Controlling indicators of labor behavior formation in personnel management system of engineering companies. *International Journal of Economics and Society*. 2016. Vol.2. Iss.8. P. 41-47.
- 14.Human Resource Management, 13 th Edition be Robert L. Mathi (Author), John H. Jackson (Author). Режим доступу URL: <https://www.amazon.com/Human-Resource-Management-Robert-Mathis/dp/053845315X>
15. Smriti Chand. Personal Management: it`s Meaning, Definition and Characteristics – Explained. Режим доступу URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/management/personal-management-its-meaning-definition-and-characteristics-explained/25945>
- 16.P.D.Tucker D.G.Pounder. Supervision and Personnel Administration Author links open overlay panel . *International Encyclopedia of Education (Third Edition)*. 2010. Pages 839-845. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080448947004504>

17. Wayne F. Cascio. Human Resource Management. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)*. 2015. Pages 348-352. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080970868730248?via%3Dihub>

Тема 3. Кадрова політика підприємства – 4 год.

1. Сутність та задачі кадрової політики підприємства
2. Мета та цілі кадрової політики підприємства
3. Принципи кадрової політики підприємства
4. Напрями кадрової політики підприємства
5. Типи кадрової політики підприємства
6. Елементи кадрової політики підприємства
7. Фактори впливу на кадрову політику підприємства
8. Реформування кадрової політики та кадрової роботи в системі управління
9. Кадрова стратегія, її форми та види
10. Інструменти реалізації кадрової стратегії
11. Принципи управління персоналом підприємства
12. Концепції управління персоналом за кордоном

Питання для самостійної роботи:

1. Назвіть складові кадрової політики підприємства.
2. Складіть положення про кадрову політику підприємства.
3. Підготуйте кадрову стратегію і кадрову політику на прикладі будь-якого підприємства.
4. Виділіть основні напрями підвищення ефективності кадрової політики підприємств і організацій в умовах ринкової економіки.

Нормативно-правові акти та спеціальна література:

1. Баніт О. Професійний розвиток управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях: навч.-метод. посібник / О.В. Баніт. Київ: ДКС-Центр, 2017. 122 с.
2. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник / З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
3. Ведерніков М.Д. Базалійська Н.П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво*. 2018. №3 (102). С. 72-78.
4. Гавриш О.А. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.
5. Грузіна І.А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія / І.А. Грузіна, В.І. Дериховська. Х.: вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
6. Застрожнікова І.В. Управління розвитком кадрового потенціалу аграрних підприємства в умовах діджиталізації. Автореферат дис..на здобуття наук. ступеня д.е.н. О., 2021. 37 с.
7. Кичко І., Корбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. №1. С. 7-14.
8. Пашко Л.А. Результативність адаптації зарубіжного досвіду як складова ефективності сфери державного управління України. Науковий вісник Академії муніципального управління. Зб. наук. Праць. Серія «Управління». 2011. Вип. 1. С. 308-316.
9. Пашко Л.А. Відносини у форматі «суб'єкт управління – об'єкт управління» : напрями гармонізації. *Науково-інформаційний вісник з державного управління НАДУ*. 2010. №4. С. 14-18.
10. Пашко Л. Людиноцентризм як принцип і пріоритет державного управління в Україні. *Публічне управління : теорія і практика*: Зб.

наук.пр. Асоціації докторів наук з державного управління. Х.: Вид-во «ДОКНАУКДЕРЖУПР», 2010. №3-4. С.81-89.

11.Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. Економіка та управління підприємствами. 2017. Випуск 14. С. 183- 188.

12.Сучасні технології роботи з персоналом: наук. розробка / авт.. кол.: С.М. Серьогін, І.В. Шпекторенко, Н.А. Липовська та ін. К.: НАДУ, 2010. 48 с.

13.Третяк О. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. №24 (4). С. 389-396.

14.Холодницька А. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №1 (1). С. 61-64.

Тема 4. Планування та прогнозування кадрової роботи – 2 год.

1. Планування роботи з кадрами
2. Цілі та задачі кадрового планування
3. Принципи кадрового планування
4. Етапи планування замовлень у персоналі
5. Прогнозування управління персоналом
6. Чинники, що впливають на потребу в кадрах
7. Методи прогнозування потреби в кадрах
8. Підбір і розстановка кадрів управління на підприємстві

Питання для самостійної роботи:

1. Проаналізуйте зміст резюме, які складаються в зарубіжних країнах. Чим воно відрізняється від змісту резюме, що складається в Україні?

2. Складіть приблизний перелік типових запитань, які, зазвичай, задають кандидату при проведенні співбесіди.
3. Проаналізуйте джерела залучення персоналу. Які переваги внутрішні джерела мають над зовнішніми? Які переваги зовнішні джерела мають над внутрішніми?
4. Розробіть критерії оцінки кандидатів на посаду.
5. Визначить послідовність дій менеджера з персоналу в процесі розробки кадрової політики і стратегії підприємства.

Нормативно-правові акти та спеціальна література:

1. Ведерніков М.Д. Базалійська Н.П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво*. 2018. №3 (102). С. 72-78.
2. Гавриш О.А. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.
3. Грузіна І.А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія / І.А. Грузіна, В.І. Дериховська. Х.: вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
4. Застрожнікова І.В. Управління розвитком кадрового потенціалу аграрних підприємства в умовах діджиталізації. Автореферат дис..на здобуття наук. ступеня д.е.н. О., 2021. 37 с.
5. Кичко І., Корбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. №1. С. 7-14.
6. Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Випуск 14. С. 183- 188.

7. Сучасні технології роботи з персоналом: наук. розробка / авт.. кол.: С.М. Серьогін, І.В. Шпекторенко, Н.А. Липовська та ін. К.: НАДУ, 2010. 48 с.
8. Третяк О. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. №24 (4). С. 389-396.
9. Холодницька А. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №1 (1). С. 61-64.

Тема 5. Організація набору та відбору кадрів – 2 год.

1. Планування чисельності і штату працівників
2. Процес та стратегія залучення кадрів
3. Робота по залученню молодих спеціалістів
4. Визначення вимог до кандидатів на вакантну посаду
5. Процедура відбору кадрів
6. Тестування кандидатів при прийнятті на роботу

Питання для самостійної роботи:

1. Розробіть проект штатного розпису підприємства.
2. Складіть проект Програми місцевих стимулів для медичних працівників, які працюють в комунальному закладі охорони здоров'я і надаються за рахунок місцевих бюджетів.
3. Визначить місцеві стимули для молодих спеціалістів та порядок їх надання.
4. Складіть анкету для кандидатів при прийнятті на роботу в брокерську компанію.
5. Назвіть принципи ефективного відбору працівників.
6. Визначить основні вимоги до персоналу компанії.

Нормативно-правові акти та спеціальна література:

1. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 №5067-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. №24. Ст. 243.
2. Баніт О. Професійний розвиток управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях: навч.-метод. посібник / О.В. Баніт. Київ: ДКС-Центр, 2017. 122 с.
3. Ведерніков М.Д. Базалійська Н.П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Держава та регіони*. Серія Економіка та підприємництво. 2018. №3 (102). С. 72-78.
4. Гавриш О.А. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.
5. Грузіна І.А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія / І.А. Грузіна, В.І. Дериховська. Х.: вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
6. Застрожнікова І.В. Управління розвитком кадрового потенціалу аграрних підприємства в умовах діджиталізації. Автореферат дис..на здобуття наук. ступеня д.е.н. О., 2021. 37 с.
7. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник / З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
8. Кичко І., Корбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. №1. С. 7-14.
9. Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Випуск 14. С. 183- 188.
10. Сучасні технології роботи з персоналом: наук. розробка / авт.. кол.: С.М. Серьогін, І.В. Шпекторенко, Н.А. Липовська та ін. К.: НАДУ, 2010. 48 с.

11. Третяк О. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. №24 (4). С. 389-396.
12. Холодницька А. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №1 (1). С. 61-64.
13. Bazaliyska N. Ensuring effective personnel management on the principles of labour behavior monitoring. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2017. Vol. 2. Iss.4 P. 26-31.
14. Bazaliyska N. Controlling indicators of labor behavior formation in personnel management system of engineering companies. *International Journal of Economics and Society*. 2016. Vol.2. Iss.8. P. 41-47.
15. Human Resource Management, 13 th Edition be Robert L. Mathi (Author), John H. Jackson (Author). Режим доступу URL: <https://www.amazon.com/Human-Resource-Management-Robert-Mathis/dp/053845315X>
16. Smriti Chand. Personal Management: it`s Meaning, Definition and Characteristics – Explained. Режим доступу URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/management/personal-management-its-meaning-definition-and-characteristics-explained/25945>
17. P.D.Tucker D.G.Pounder. Supervision and Personnel Administration Author links open overlay panel . *International Encyclopedia of Education (Third Edition)*. 2010. Pages 839-845. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080448947004504>
18. Wayne F.Cascio. Human Resource Management. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)*. 2015. Pages 348-352. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080970868730248?via%3Dihub>

Тема 6. Атестація і резерв кадрів підприємства – 2 год.

1. Вимоги до проведення ділового оцінювання кадрів підприємства
2. Види та зміст ділового оцінювання кадрів підприємства
3. Методи виконання процедур оцінювання кадрів підприємства
4. Організація проведення конкурсу фахівців
5. Сутність та види атестації кадрів підприємства
6. Етапи проведення атестації кадрів підприємства
7. Кадровий резерв та його види
8. Методи та етапи роботи з резервом кадрів підприємства

Питання для самостійної роботи:

1. Складіть наказ про створення атестаційної комісії.
2. Складіть положення про порядок проведення конкурсу на зайняття вакантної посади.
3. Визначить критерії для проведення оцінювання менеджерів зі збуту з метою виявлення відповідності їх займаній посаді.
4. Назвіть етапи проведення атестації працівників.
5. Складіть заяву про зарахування працівника до кадрового резерву.
6. Складіть розпорядження про затвердження кадрового резерву Одеської міської ради.

Нормативно-правові акти та спеціальна література:

1. Кодекс законів України про працю від 10.12.1971. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1971. Додаток до №50. Ст. 375.
2. Про зайнятість населення: Закон України від 05.07.2012 №5067-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. №24. Ст. 243.
3. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 №4312-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2012 №39. Ст. 462.

4. Ведерніков М.Д. Базалійська Н.П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Держава та регіони. Серія Економіка та підприємництво*. 2018. №3 (102). С. 72-78.
5. Гавриш О.А. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.
6. Грузіна І.А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія / І.А. Грузіна, В.І. Дериховська. Х.: вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
7. Застрожнікова І.В. Управління розвитком кадрового потенціалу аграрних підприємства в умовах діджиталізації. Автореферат дис..на здобуття наук. ступеня д.е.н. О., 2021. 37 с.
8. Кичко І., Корбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. №1. С. 7-14.
9. Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Випуск 14. С. 183- 188.
10. Сучасні технології роботи з персоналом: наук. розробка / авт.. кол.: С.М. Серьогін, І.В. Шпекторенко, Н.А. Липовська та ін. К.: НАДУ, 2010. 48 с.
11. Третяк О. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. №24 (4). С. 389-396.
12. Холодницька А. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №1 (1). С. 61-64.
13. Bazaliyska N. Ensuring effective personnel management on the principles of labour behavior monitoring. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2017. Vol. 2. Iss.4 P. 26-31.

14. Bazaliyska N. Controlling indicators of labor behavior formation in personnel management system of engineering companies. *International Journal of Economics and Society*. 2016. Vol.2. Iss.8. P. 41-47.
15. Human Resource Management, 13 th Edition be Robert L. Mathi (Author), John H. Jackson (Author). Режим доступу URL: <https://www.amazon.com/Human-Resource-Management-Robert-Mathis/dp/053845315X>
16. Smriti Chand. Personal Management: it`s Meaning, Definition and Characteristics – Explained. Режим доступу URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/management/personal-management-its-meaning-definition-and-characteristics-explained/25945>
17. P.D.Tucker D.G.Pounder. Supervision and Personnel Administration Author links open overlay panel . *International Encyclopedia of Education (Third Edition)*. 2010. Pages 839-845. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080448947004504>
18. Wayne F.Cascio. Human Resource Management. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)*. 2015. Pages 348-352. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080970868730248?via%3Dihub>

Тема 7. Професійне навчання та професійна орієнтація персоналу –

2 год.

1. Методика професійного навчання персоналу підприємства
2. Організація виробничої та соціальної адаптації працівників
3. Підготовка і підвищення кваліфікації менеджера
4. Організація безперервного навчання керівних працівників підприємства

5. Організація безперервного навчання інших працівників підприємства
6. Система професійного навчання працівників: зарубіжний досвід
7. Організація профорієнтаційної роботи за кордоном

Питання для самостійної роботи:

1. В чому полягає якісна основа кадрів?
2. Як можна класифікувати персонал компанії?
3. Визначить мотивацію трудової діяльності персоналу.
4. Назвіть вимоги до безперервного розвитку медичних працівників за законодавством України.
5. Які пільги надаються працівникам, які поєднують роботу з навчанням?

Нормативно-правові акти та спеціальна література:

1. Кодекс законів України про працю від 10.12.1971. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1971. Додаток до №50. Ст. 375.
2. Про зайнятість: Закон України від 05.07.2012 №5067-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2013. №24. Ст. 243.
3. Про професійний розвиток працівників: Закон України від 12.01.2012 №4312-VI. *Відомості Верховної Ради України*. 2012 №39. Ст. 462.
4. Положення про систему безперервного професійного розвитку медичних та фармацевтичних працівників: затв. Постановою Кабінету Міністрів України від 14.07.2021 № 725 (набирає чинності з 1.01.2022)
5. Ведерніков М.Д. Базалійська Н.П. Інноваційні технології управління персоналом промислового підприємства. *Держава та регіони*. Серія Економіка та підприємництво. 2018. №3 (102). С. 72-78.
6. Гавриш О.А. Технології управління персоналом : монографія / О.А. Гавриш, Л.Є. Довгань, І.М. Крейдич, Н.В. Семенченко. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського». 2017. 528 с.

7. Грузіна І.А. Проблеми розвитку персоналу в системі стратегічного управління підприємством: монографія / І.А. Грузіна, В.І. Дериховська. Х.: вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 252 с.
8. Застрожнікова І.В. Управління розвитком кадрового потенціалу аграрних підприємства в умовах діджиталізації. Автореферат дис..на здобуття наук. ступеня д.е.н. О., 2021. 37 с.
9. Кичко І., Корбаченко М. Інновації в управлінні персоналом та сучасний ринок праці: аспекти взаємодії. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. №1. С. 7-14.
10. Свінцицька О.М., Богоявленська Ю.В. Сучасні технології в управлінні розвитком персоналу та їх вплив на ефективність бізнесу. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Випуск 14. С. 183- 188.
11. Сучасні технології роботи з персоналом: наук. розробка / авт.. кол.: С.М. Серьогін, І.В. Шпекторенко, Н.А. Липовська та ін. К.: НАДУ, 2010. 48 с.
12. Третяк О. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. №24 (4). С. 389-396.
13. Холодницька А. Сучасні технології підбору персоналу та можливості їхнього практичного використання. *Науковий вісник Полісся*. 2015. №1 (1). С. 61-64.
14. Bazaliyska N. Ensuring effective personnel management on the principles of labour behavior monitoring. *Norwegian Journal of development of the International Science*. 2017. Vol. 2. Iss.4 P. 26-31.
15. Bazaliyska N. Controlling indicators of labor behavior formation in personnel management system of engineering companies. *International Journal of Economics and Society*. 2016. Vol.2. Iss.8. P. 41-47.
16. Human Resource Management, 13 th Edition be Robert L. Mathi (Author), John H. Jackson (Author). Режим доступу URL:

<https://www.amazon.com/Human-Resource-Management-Robert-Mathis/dp/053845315X>

17. Smriti Chand. Personal Management: it`s Meaning, Definition and Characteristics – Explained. Режим доступу URL: <https://www.yourarticlelibrary.com/management/personal-management-its-meaning-definition-and-characteristics-explained/25945>

18. P.D.Tucker D.G.Pounder. Supervision and Personnel Administration Author links open overlay panel . *International Encyclopedia of Education (Third Edition)*. 2010. Pages 839-845. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080448947004504>

19. Wayne F.Cascio. Human Resource Management. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences (Second Edition)*. 2015. Pages 348-352. Режим доступу URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/B9780080970868730248?via%3Dihub>

Тема 8. Трудове законодавство в сфері управління кадрами – 2 год.

1. Законодавство України в сфері регулювання управління кадрами
2. Юридичні гарантії при прийнятті на роботу
3. Процедура укладення трудового договору з працівником
4. Організація встановлення працівнику випробувального строку
5. Організація обліку робочого часу працівників
6. Процедура укладення колективного договору

Питання для самостійної роботи:

1. Складіть заяву про прийняття на роботу.
2. Підготуйте проект трудового договору.
3. Підготуйте наказ про прийняття працівника на роботу з умовою встановлення випробувального терміну.

4. Назвіть критерії трудової правосуб'єктності працівника та роботодавця.
5. Визначить основні правила ведення трудових книжок на підприємстві.
6. Назвіть документи, які працівник зобов'язаний надати при працевлаштуванні на роботу.

Нормативно-правові акти та спеціальна література:

1. Кодекс законів України про працю від 10.12.1971. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1971. Додаток до №50. Ст. 375.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера: Навчальний посібник. К. : Д «Професіонал», 2004. 304 с.
3. Баніт О. Професійний розвиток управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях: навч.-метод. посібник / О.В. Баніт. Київ: ДКС-Центр, 2017. 122 с.
4. Віханський О.І. Управління персоналом сучасної організації Є О.І. Віханський. М.: Проспект, 2011. 528 с.
5. Возняк Л.С. Психологічні особливості професійної підготовки майбутніх спеціалістів до управлінської діяльності: Автореферат дис.канд.псих.наук. К., 2000. 19 с.
6. Воронько О. Державна кадрова політика України: її формування та принципи. Вісник УАДУ. 2000. 156 с.
7. Воронько О.А. Керівні кадри: державна політика та система управління: Навч. посіб. для студ., слухачів із спец. «Держ.управ.», «Держ. Служба». К.: Вид-во УАДУ, 2000. 156 с.
8. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: навч. посібник / Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. К.: КНЕУ, 2004. 398 с.
9. Довгань Л.Є. Праця керівника, або практичний менеджмент. К., 2002. 384 с.

10. Дуракова І.Б. Управління персоналом / І.Б. Дуракова . М., Проспект, 2010. 569 с.
11. Кадровий менеджмент як складова управління людськими ресурсами в системі державного управління: навч.-метод. матеріали / В.А. Гошовська, Л.А. Пашко, Л.М. Фугель; упоряд. Ю.В. Стрелецька. К: НАДУ, 2013. 96 с.
12. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник / З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
13. Колпаков В. Управление развитием персонала: учебное пособие / В. Колпаков: Межрегиональная академия управления персоналом. К: МАУП, 2006. 709 с.
14. Крушельницька О. Управління персоналом: Навчальний посібник / Ольга Крушельницька, Дмитро Мельничук,. 2-е вид., перероб. й доп. К.: Кондор, 2005. 304 с.
15. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / В.М, Данюк, В.М, Петюх, С.О. Цимбалюк та ін., за заг. ред.. В.М. Данюка, В.М, Петюха. К.: КНЕУ, 2005. 398 с.
16. Мистецтво управління персоналом / Ред. Н. Черепухіна (гол.) та ін., Уклад.: Людмила Савицька, Віктор Тарнавський та ін., Пер. з рос.: Людмила Метелюк та ін.. - К.: Вид-во Олексія Капусти. 2002 . Кн. 1: Таланти і лідери. 2002. 299 с.
17. Пашко Л.А. Відносини у форматі «суб'єкт управління – об'єкт управління» : напрями гармонізації. *Науково-інформаційний вісник з державного управління НАДУ*. 2010. №4. С. 14-18.
18. Пашко Л. Володіння мистецтвом менеджменту людськими ресурсами як основа управлінської культури в державному управлінні. *Вісник НАДУ*. 2003. №4. С. 90-95.
19. Пашко Л. Людиноцентризм як принцип і пріоритет державного управління в Україні. *Публічне управління : теорія і практика*: Зб.

наук.пр. Асоціації докторів наук з державного управління. Х.: Вид-во «ДОКНАУКДЕРЖУПР», 2010. №3-4. С.81-89.

20. Пашко Л.А. Професійно-управлінська культура сучасного керівника: постановка проблеми. Збірник наукових праць НАДУ. 2011. №2. С. 51-62.

21. Пашко Л.А. Результативність адаптації зарубіжного досвіду як складова ефективності сфери державного управління України. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Зб. наук. Праць. Серія «Управління». 2011. Вип. 1. С. 308-316.

22. Пашко Л.А. Управління людськими ресурсами як міжособистісна взаємодія у форматі «керівник-підлеглий». *Збірник наукових праць Донецького держ.ун-ту управління «Філософські та психолого-педагогічні засади управління»*. Т. XII. Вип. 180. Серія «Державне управління». Донецьк: ДонДУУ, 2011. С. 156-164.

23. Шушпанов П.Г. Психологія управління персоналом: навчальний посібник / П. Шушпанов. Тернопіль: Вектор, 2013. 196 с.

24. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник. 5-е изд. , стереотип. К. МАУП, 2004. 280 с.

Тема 9. Управління процесом вивільнення кадрів – 2 год.

1. Визначення понять «вивільнення», «звільнення», «розірвання трудового договору», «припинення трудового договору», їх співвідношення та відмінності
2. Сутність та наслідки вивільнення кадрів на підприємстві
3. Організація процедури припинення трудових відносин за згодою сторін
4. Організація процедури звільнення працівників за власним бажанням
5. Організація процедури звільнення працівників за ініціативою роботодавця
6. Порядок проведення звільнення працівників

7. Особливості проведення масового звільнення працівників
8. Заходи щодо зниження плинності кадрів

Питання для самостійної роботи:

1. Визначить основні напрямки управління трудовими суперечками в колективі.
2. Підготуйте заяву про звільнення працівника за власним бажанням.
3. Підготуйте наказ про звільнення працівника у зв'язку із скороченням штату.
4. Назвіть способи вивільнення персоналу.
5. Що таке масове вивільнення працівників і як воно проводиться?
6. Проаналізуйте процедуру звернення працівника до комісії з трудових спорів за вирішенням спору.

Нормативно-правові акти та спеціальна література:

1. Кодекс законів України про працю від 10.12.1971. *Відомості Верховної Ради УРСР*. 1971. Додаток до №50. Ст. 375.
2. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Організація праці менеджера: Навчальний посібник. К. : Д «Професіонал», 2004. 304 с.
3. Баніт О. Професійний розвиток управлінського персоналу в транснаціональних корпораціях: навч.-метод. посібник / О.В. Баніт. Київ: ДКС-Центр, 2017. 122 с.
4. Віханський О.І. Управління персоналом сучасної організації Є О.І. Віханський. М.: Проспект, 2011. 528 с.
5. Возняк Л.С. Психологічні особливості професійної підготовки майбутніх спеціалістів до управлінської діяльності: Автореферат дис.канд.псих.наук. К., 2000. 19 с.
6. Воронько О. Державна кадрова політика України: її формування та принципи. Вісник УАДУ. 2000. 156 с.

7. Воронько О.А. Керівні кадри: державна політика та система управління: Навч. посіб. для студ., слухачів із спец. «Держ.управ.», «Держ. Служба». К.: Вид-во УАДУ, 2000. 156 с.
8. Данюк В.М. Менеджмент персоналу: навч. посібник / Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. К.: КНЕУ, 2004. 398 с.
9. Довгань Л.Є. Праця керівника, або практичний менеджмент. К., 2002. 384 с.
10. Дуракова І.Б. Управління персоналом / І.Б. Дуракова . М., Проспект, 2010. 569 с.
11. Кадровий менеджмент як складова управління людськими ресурсами в системі державного управління: навч.-метод. матеріали / В.А. Гошовська, Л.А. Пашко, Л.М. Фугель; упоряд. Ю.В. Стрелецька. К: НАДУ, 2013. 96 с.
12. Кадровий менеджмент: Навчальний посібник / З.М. Пушкар, Б.Т. Пушкар. Тернопіль: Осадца Ю.В., 2017. 210 с.
13. Колпаков В. Управление развитием персонала: учебное пособие / В. Колпаков: Межрегиональная академия управления персоналом. К: МАУП, 2006. 709 с.
14. Крушельницька О. Управління персоналом: Навчальний посібник / Ольга Крушельницька, Дмитро Мельничук,. 2-е вид., перероб. й доп. К.: Кондор, 2005. 304 с.
15. Менеджмент персоналу: навчальний посібник / В.М, Данюк, В.М, Петюх, С.О. Цимбалюк та ін., за заг. ред.. В.М. Данюка, В.М, Петюха. К.: КНЕУ, 2005. 398 с.
16. Мистецтво управління персоналом / Ред. Н. Черепухіна (гол.) та ін., Уклад.: Людмила Савицька, Віктор Тарнавський та ін., Пер. з рос.: Людмила Метелюк та ін.. - К.: Вид-во Олексія Капусти. 2002 . Кн. 1: Таланти і лідери. 2002. 299 с.

17. Пашко Л.А. Відносини у форматі «суб'єкт управління – об'єкт управління» : напрями гармонізації. *Науково-інформаційний вісник з державного управління НАДУ*. 2010. №4. С. 14-18.
18. Пашко Л. Володіння мистецтвом менеджменту людськими ресурсами як основа управлінської культури в державному управлінні. *Вісник НАДУ*. 2003. №4. С. 90-95.
19. Пашко Л. Людиноцентризм як принцип і пріоритет державного управління в Україні. *Публічне управління : теорія і практика*: Зб. наук.пр. Асоціації докторів наук з державного управління. Х.: Вид-во «ДОКНАУКДЕРЖУПР», 2010. №3-4. С.81-89.
20. Пашко Л.А. Професійно-управлінська культура сучасного керівника: постановка проблеми. *Збірник наукових праць НАДУ*. 2011. №2. С. 51-62.
21. Пашко Л.А. Результативність адаптації зарубіжного досвіду як складова ефективності сфери державного управління України. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. Зб. наук. Праць. Серія «Управління». 2011. Вип. 1. С. 308-316.
22. Пашко Л.А. Управління людськими ресурсами як міжособистісна взаємодія у форматі «керівник-підлеглий». *Збірник наукових праць Донецького держ.ун-ту управління «Філософські та психолого-педагогічні засади управління»*. Т. XII. Вип. 180. Серія «Державне управління». Донецьк: ДонДУУ, 2011. С. 156-164.
23. Шушпанов П.Г. Психологія управління персоналом: навчальний посібник / П. Шушпанов. Тернопіль: Вектор, 2013. 196 с.
24. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник. 5-е изд. , стереотип. К. МАУП, 2004. 280 с.

Розбір конкретної ситуації

У зв'язку з тривалою хворобою директор одного з закладу охорони здоров'я не з'являється на роботу вже протягом 2-х місяців. Він прийняв рішення достроково розірвати контакт за власним бажанням у зв'язку зі станом здоров'я. У зв'язку з чим виникла необхідність вирішити питання про призначення нового керівника лікарні, який здатний замінити хворого директора.

Заклад охорони здоров'я є багатoproфільною лікарнею, яка визнана опорною лікарнею по прийому та лікуванню хворих на коронавірусну хворобу COVID-19.

Однак останнім часом спостерігається звільнення лікарів та середнього медичного персоналу лікарні у зв'язку з невивплатою заробітної плати. Крім цього, фіксується багато випадків зараження працівників цієї лікарні на коронавірусну хворобу COVID-19.

Ще однією проблемою лікарні є відсутність належного фінансування. Укладений лікарнею з Національною службою здоров'я України договір про медичне обслуговування населення за програмою медичних гарантій передбачає надання медичних послуг лише за 5 пакетами. Кошти отримані за цим договором не покривають усіх витрат лікарні та їх вкрай не вистачає для покриття витрат на заробітну плату працівникам лікарні.

Учасникам розбору пропонується:

1. Визначити круг питань, які вимагають першочергового рішення.
2. Визначити перелік вимог, яким повинен відповідати новий керівник лікарні.
3. Визначити процедуру вирішення питання по призначення директора лікарні після звільнення попереднього директора.

Є 2 претендента на посаду директора лікарні.

1. Мохов П.А., 35 років, медичний стаж роботи – 10 років. Закінчив Одеський національний медичний університет, факультет «Лікувальна справа». Проходив інтернатуру на базі цієї лікарні і залишився працювати

в ній по цей час. Був зарахований по посаду лікаря-невропатолога, а з 2020 року переведений на посаду медичного директора. Під його керівництвом була налагоджена організація роботи в лікарні,

Протягом роботи на посаді медичного директора Мохов П.А. займався розробкою та впровадженням системи безперервного удосконалення якості послуг у медзакладі на основі принципів доказової медицини; організацією надання пацієнтоорієнтованих послуг; координацією зовнішньої та внутрішньої взаємодії підрозділів закладу охорони здоров'я; організацію безперервного професійного розвитку медичного персоналу; впровадженням сучасних методик діагностики та лікування; організацією медичної допомоги при надзвичайних ситуаціях; оцінкою якості надання медичної допомоги. Серед працівників лікарні немає єдиного ставлення до нього. Деякі працівники лікарні критикують його за схильність до експериментів, нестандартних підходів в управлінні. Інші скаржаться на його вимогливість, жорсткість і іноді різкість в спілкуванні з персоналом лікарні. Є такі, які вважають його справедливим, чесним та професіоналом своєї справи.

2. Мазуренко О.В., 45 років. Завідуюча відділенням інтенсивної терапії лікарні. Медичний стаж – 22 роки. Закінчила Вінницький державний медичний університет, факультет «Лікувальна справа». Проходила інтернатуру в Вінницькій лікарні. Працювала лікарем-анестезіологом в Вінницькій обласній лікарні. З 2018 року працює на посаді завідуючою відділенням інтенсивної терапії цієї лікарні. Серед колег користується повагою, зарекомендувала себе як кваліфікований працівник, фахівець в своїй галузі. Відрізняється м'яким характером. Однак при вирішенні важливих питань, пов'язаних з діяльністю свого відділення, проявляє наполегливість і стійкість в прийнятті рішення. Протягом останніх 2-х років двічі приймала участь в конкурсі на зайняття вакантної посади директора закладу охорону здоров'я, однак так і не стала переможцем в них.

Учасникам розбору цієї ситуації пропонується:

1. Вирішити питання про вибір кандидатури на посаду директора багатопрофільної лікарні з числа запропонованих кандидатів.
2. Обґрунтувати своє рішення про вибір кандидата згідно заявленим вище вимогам.

Питання для підготовки до заліку

1. Поняття та предмет кадрового менеджменту
2. Місце кадрового менеджменту в системі сучасних наук
3. Сутність та задачі кадрового менеджменту
4. Мета кадрового менеджменту
5. Методи кадрового менеджменту
6. Структура кадрового менеджменту
7. Суб'єкти та об'єкт кадрового менеджменту
8. Кадрова служба підприємства: поняття та структура
9. Завдання та функції кадрової служби підприємства
10. Організаційна структура кадрової служби підприємства
11. Керівник кадрової служби підприємства, його права, обов'язки та відповідальність
12. Зарубіжний досвід роботи кадрових служб
13. Менеджер по персоналу кадрової служби підприємства, його права, обов'язки та відповідальність
14. Структурні підрозділи по управлінню персоналом підприємства (відділ підготовки кадрів, відділ організації праці та заробітної плати, відділ з охорони праці тощо)
15. Сутність та задачі кадрової політики підприємства
16. Мета та цілі кадрової політики підприємства
17. Принципи кадрової політики підприємства
18. Напрями кадрової політики підприємства
19. Типи кадрової політики підприємства
20. Елементи кадрової політики підприємства
21. Фактори впливу на кадрову політику підприємства
22. Реформування кадрової політики та кадрової роботи в системі управління
23. Кадрова стратегія, її форми та види
24. Інструменти реалізації кадрової стратегії

25. Принципи управління персоналом підприємства
26. Концепції управління персоналом за кордоном
27. Планування роботи з кадрами
28. Цілі та задачі кадрового планування
29. Принципи кадрового планування
30. Етапи планування замовлень у персоналі
31. Прогнозування управління персоналом
32. Чинники, що впливають на потребу в кадрах
33. Методи прогнозування потреби в кадрах
34. Підбір і розстановка кадрів управління на підприємстві
35. Планування чисельності і штату працівників
36. Процес та стратегія залучення кадрів
37. Робота по залученню молодих спеціалістів
38. Визначення вимог до кандидатів на вакантну посаду
39. Процедура відбору кадрів
40. Тестування кандидатів при прийнятті на роботу
41. Вимоги до проведення ділового оцінювання кадрів підприємства
42. Види та зміст ділового оцінювання кадрів підприємства
43. Методи виконання процедур оцінювання кадрів підприємства
44. Організація проведення конкурсу фахівців
45. Сутність та види атестації кадрів підприємства
46. Етапи проведення атестації кадрів підприємства
47. Кадровий резерв та його види
48. Методи та етапи роботи з резервом кадрів підприємства
49. Методик професійного навчання персоналу підприємства
50. Організація виробної та соціальної адаптації працівників
51. Підготовка і підвищення кваліфікації менеджера
52. Організація безперервного навчання керівних працівників підприємства
53. Організація безперервного навчання інших працівників підприємства

54. Система професійного навчання працівників: зарубіжний досвід.
55. Організація профорієнтаційної роботи за кордоном
56. Законодавство України в сфері регулювання управління кадрами
57. Юридичні гарантії при прийнятті на роботу
58. Процедура укладення трудового договору з працівником
59. Організація встановлення працівнику випробувального строку
60. Організація обліку робочого часу працівників
61. Процедура укладення колективного договору
62. Визначення понять «вивільнення», «звільнення», «розірвання трудового договору», «припинення трудового договору», їх співвідношення та відмінності
63. Сутність та наслідки вивільнення кадрів на підприємстві
64. Організація процедури припинення трудових відносин за згодою сторін
65. Організація процедури звільнення працівників за власним бажанням
66. Організація процедури звільнення працівників за ініціативою роботодавця
67. Порядок проведення звільнення працівників
68. Особливості проведення масового звільнення працівників
69. Заходи щодо зниження плинності кадрів