

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МИКОЛАЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Навчально-науковий інститут економіки та управління

Факультет менеджменту

Кафедра менеджменту та маркетингу

**УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ
РЕСУРСАМИ ТА ТЕХНІКА
УПРАВЛІНСЬКОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ**

Методичні рекомендації

для самостійної роботи здобувачів
другого (магістерського) рівня вищої освіти,
ОПП «Біотехнології та біоінженерія» спеціальності
162 «Біотехнології та біоінженерія» для денної та
заочної форми навчання

**МИКОЛАЇВ
2024**

УДК 005.95/.96
У 66

Друкується за рішенням науково-методичної комісії факультету менеджменту Миколаївського національного аграрного університету від 20.06.2024 р., протокол № 11.

Укладачі:

А. Л. Сухорукова – к. н. з держ. упр., доцент кафедри менеджменту та маркетингу, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв

Рецензенти:

Р.Д. Лукащук – керівник відділу продажу компанії NEW Pack, м. Львів

Т. Г. Олійник – к. е. н., доцент кафедри економіки підприємств, Миколаївський національний аграрний університет, м. Миколаїв

© Миколаївський національний аграрний
університет, 2024

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Компетентності та програмні результати навчання.....	6
Склад, обсяг і терміни виконання змістовних модулів	7
Рейтингова оцінка знань з дисципліни та схема поточного та підсумкового контролю знань здобувачів вищої освіти	8
Завдання для самостійної роботи за темою 1	11
Завдання для самостійної роботи за темою 2	11
Завдання для самостійної роботи за темою 3	12
Завдання для самостійної роботи за темою 4	14
Завдання для самостійної роботи за темою 5	16
Завдання для самостійної роботи за темою 6	16
Завдання для самостійної роботи за темою 7	18
Завдання для самостійної роботи за темою 8	19
Перелік рекомендованих літературних джерел та законодавчо-нормативних актів.....	21

ВСТУП

На сьогоднішній день, управління трудовими ресурсами перетворилося на одну з найважливіших функцій менеджменту, а тактика та стратегія управлінської діяльності набула значення ключової в складі генеральної стратегії підприємств.

Підготовка фахівців, які знають новітню теорію і передову практику управління трудовими ресурсами, є важливим завданням вищої освіти України.

Розглядаються сучасні теорії управління трудовими ресурсами та еволюції функцій менеджменту персоналу. Зокрема, досліджуються питання трудового потенціалу індивіда, трудового потенціалу організації, трудового потенціалу суспільства, їх характеристики та показники, розвитку та функціонування системи управління трудовими ресурсами суспільства, питання якісного складу персоналу, його професійного розвитку і навчання; управління діловою кар'єрою, оцінки і атестації кадрів, прогресивних методів раціоналізації праці, сучасних теорій мотивації, підбору та розстановки кадрів. Розглядаються питання організації управління трудовими ресурсами та окреслюється його роль в соціальній та економічній сферах. Вивчається питання етичних засад управлінської діяльності, призначення, функції і види переговорів, інформаційних систем і технології в управлінській діяльності. З'ясовуються психологічні особливості планування і прийняття управлінських рішень, основні джерела і причини виникнення конфліктів в управлінській діяльності.

Метою дисципліни «Управління трудовими ресурсами та техніка управлінської діяльності» є формування комплексу теоретичних знань і умінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добір та розміщення персоналу, його оцінювання та навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації, а також практики регулювання процесів відтворення і використання трудового потенціалу на макроекономічному рівні та рівні підприємства. Ознайомлення студентів з різноманітними формами і методами управлінської діяльності.

Основними *завданнями*, що мають бути вирішені у процесі викладання дисципліни, є вивчення теоретичних основ управління персоналом, формування

системи теоретичних і прикладних знань у галузі управлінської діяльності, розвинення здібностей, які дадуть змогу займатись адміністративною та управлінською діяльністю; сформувати у здобувачів вищої освіти стійкі знання теорії управління трудовими ресурсами; допомогти здобувачам вищої освіти набути вмінь і навичок самостійно розробляти заходи щодо вдосконалення системи управління трудовими ресурсами; розкрити сутність мотивації економічної активності; використання людського капіталу; дати здобувачам вищої освіти уявлення щодо ефективності використання трудових ресурсів; сприяти розвитку здібностей до науково-дослідної роботи в сфері макрорівневого аспекту трудового потенціалу суспільства та рівня підприємства; «прищепити» елементи державницького мислення в підходах до вивчення аналізу і використання наявних ресурсів праці суспільства.

Об'єктом дисципліни є механізм кадрової політики в сучасних організаціях та техніка управлінської діяльності.

Предметом дисципліни є теоретичні засади формування та використання трудового потенціалу (закони, закономірності, принципи, механізми, моделі тощо), а також практика управління трудовим ресурсами на макро- та мікрорівневому аспектах.

Компетентності

Інтегральна компетентність

Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми біотехнологій та біоінженерії, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог;

- Загальні компетентності:

K03. Здатність мотивувати людей та рухатись до спільної мети;

K05. Здатність виявляти ініціативу та підприємливість;

- Спеціальні (фахові) компетентності:

K16. Здатність застосовувати проблемно-орієнтовані методи аналізу та оптимізації біотехнологічних процесів, управління виробництвом, мати навички практичного впровадження наукових розробок;

- Додаткові спеціальні (фахові) компетентності:

K18. Здатність організувати виробництво і управляти біотехнологічними процесами в умовах промислового виробництва та науково-дослідних лабораторій.

Програмні результати навчання:

ПР08. Планувати та управляти науково-дослідними, науково-технічними та/або виробничими проектами у галузі біотехнології, базуючись на сучасних тенденціях розвитку науки, техніки та суспільства.

Склад, обсяг і терміни виконання змістових модулів

Змістовий модуль		Теми		Обсяги годин				
№	назва	№	назва	ЛЗ	ПР	СР	К	Разом
1	Організація управління трудовими ресурсами та їх роль в соціальній та економічній сферах	1	Трудові ресурси суспільства	2	4	10	–	16
		2	Система управління трудовими ресурсами суспільства	2	4	10	-	16
		3	Організація управління трудовими ресурсами та його роль в соціальній та економічній сферах	2	4	10	–	16
Всього за змістовий модуль				6	12	30	–	48
2	Техніка управлінської діяльності	4	Етичні засади управлінської діяльності	1	4	10	–	15
		5	Призначення, функції і види переговорів	1	2	10	-	13
		6	Інформаційні системи і технології в управлінській діяльності	2	2	10	-	14
		7	Психологічні особливості планування і прийняття управлінських рішень	2	2	10	–	14
		8	Основні джерела і причини виникнення конфліктів в управлінській діяльності	2	4	10	-	16
Всього за змістовий модуль				8	14	5	0	72
Всього годин по навчальній дисципліні				14	26	80	0	120

Рейтингова оцінка знань з дисципліни та схема поточного та підсумкового контролю знань здобувачів вищої освіти

Здобувачі вищої освіти, що набрали менше 36 балів до заліку не допускаються. До складання заліку такі здобувачі вищої освіти можуть бути допущені тільки після того, як наберуть необхідну кількість балів.

Відрізняється від традиційної більш широким інтервалом балів, які диференційовані відповідно до складності матеріалу, що контролюється його об'ємом, рівнем самостійності освоєння тощо.

Поточний і підсумковий контроль знань

За всі види робіт впродовж семестру (виконання практичних вправ, тестування, опитування, контрольні роботи, обов'язкова самостійна та індивідуальна робота, результати неформальної освіти тощо) здобувач вищої освіти може отримати від 0 до 60 балів.

Оцінювання знань здобувача під час практичних занять відбувається за такими критеріями: своєчасність та правильність виконання завдань робочого зошиту з дисципліни; повнота і правильність відповіді під час усного опитування, виконання контрольної та самостійної роботи. Під час оцінювання індивідуальної роботи здобувача враховується її вид, актуальність, правильність виконання. Під час оцінювання робіт, які винесено на обов'язкове самостійне виконання, враховується своєчасність та правильність виконання завдань робочого зошиту для самостійної роботи з дисципліни та розуміння змісту завдання і його вирішення. Під час оцінювання результатів неформальної освіти здобувача враховується відповідність напряму та змісту тематики дисципліни, актуальність, документальне підтвердження участі у заході.

Зміст лекційного матеріалу, словник основних термінів, робочі зошити для практичних занять та самостійної роботи здобувачів, індивідуальні завдання, графічний диктант, критерії та форми оцінювання, напрями наукової роботи розміщено на сторінці дисципліни у Moodle. Графіки консультацій, проведення індивідуальних занять розміщено на сторінці кафедри. Основними deadline залежно від виду роботи є: наступне практичне заняття, підсумковий контрольний захід зі змістового модулю, атестація, день складання заліку.

Здобувач вищої освіти має право скласти підсумковий семестровий залік у письмовій формі під час екзаменаційної сесії, до якої він допускається, якщо за виконання всіх поточних і контрольних заходів, передбачених протягом семестру, набирає 36 і більше балів. У цьому випадку оцінка з дисципліни складається з суми балів, які здобувач отримав протягом семестру, і суми балів за залік (24-40 балів). За будь-якої форми освіти перелік, зміст та оцінка роботи і знань здобувача є ідентичною.

Рейтингова оцінка знань здобувачів вищої освіти з дисципліни

№ змістового модулю	Форма контролю	Кількість заходів	Оцінка		Сума	
			min	max	min	max
1	Аудиторна робота:					
	– опитування на заняттях;	1	1	3	2	6
	– виконання практичних завдань;	9	1	1	5	5
	Самостійна робота:					
	– опрацювання окремих питань тем;	2	1	1	2	2
	– тестування в moodle;	1	2	3	2	3
– підготовка презентацій;	1	1	2	1	2	
Разом:					14	20
2	Аудиторна робота:					
	– опитування на заняттях;	1	1	3	1	3
	– виконання практичних завдань;	7	1	1	7	7
	– контрольна робота;	1	4	12	4	12
	Самостійна робота:					
	– опрацювання окремих питань тем;	1	1	1	1	1
	– тестування в moodle;	1	2	3	2	3
	– підготовка презентацій;	1	1	2	1	2
	- підготовка тез доповіді на конференцію;	1	0	1	0	1
	– підготовка наукової статті;	1	0	3	0	3
Разом:				16	28	
Поточний контроль знань					36	60
Підсумковий контроль знань (залік)					24	40
Всього по дисципліні					60	100

Неформальна освіта (тренінги, майстер-класи, семінари, майстерні, дистанційні курси, вебінари) доповнює формальні освітні заходи, допомагає швидко і вчасно отримати необхідні знання відповідно до потреб тут і зараз. Здобувач має право самостійно обирати напрям і вид неформальних освітніх заходів, які оцінюються в залежності від специфіки неформального заходу, обсягу годин та кредитів ECTS. Оцінка цих результатів відбувається за наявності документального підтвердження (сертифікат, свідоцтво тощо).

Перезарахування дисципліни або окремих тем відбувається за бажання здобувача на підставі нормативної внутрішньої документації та Положень МНАУ.

Підсумковий контроль знань здійснюється шляхом складання заліку в усній формі. До заліку допускається здобувач вищої освіти, який набрав не менше 36 балів. До складання заліку такі здобувачі вищої освіти можуть бути допущені тільки після того, як наберуть необхідну кількість балів. Якщо на заліку здобувач вищої освіти отримав менше 24 балів, то він одержує загальну незадовільну оцінку.

**Розподіл балів, які отримують здобувачі вищої освіти
та шкала оцінювання – залік**

Сума балів за всі види освітньої діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
82-89	B	4 (добре)
75-81	C	4 (добре)
64-74	D	3 (задовільно)
60-63	E	3 (задовільно)
35-59	FX	не зараховано з можливістю повторного складання 2 (незадовільно)
0-34	F	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни 2 (незадовільно)

*Оцінки FX та F у залікову книжку здобувача вищої освіти не виставляється відповідно до Положення про організацію освітнього процесу у МНАУ.

**Завдання для самостійного опрацювання матеріалу з курсу
«Управління трудовими ресурсами та техніка управлінської
діяльності»**

**Завдання для самостійного опрацювання за темою
«Трудові ресурси суспільства»**

Питання для самоконтролю

1. Яке значення слів «управління», «ресурс», «праця»?
2. Що є спільного та відмінного у термінах «трудові ресурси», «робоча сила», «трудовий потенціал»?
3. Які відмінності існують між стихійним і свідомим типами управління?
4. Що ви розумієте під трудовими ресурсами як об'єктом управління?
5. Які ви знаєте відмінності між галузевою і територіальною системами управління трудовими ресурсами?
6. Які є методи управління трудовими ресурсами?
7. Які є економічні методи управління трудовими ресурсами?
8. Що являють собою адміністративні методи управління трудовими ресурсами?
9. Окресліть структуру ресурсного забезпечення управління персоналом та визначте взаємозв'язок його складових.
10. Охарактеризуйте нормативно-правову базу управління персоналом: організаційно-розпорядницькі, організаційно-методичні та організаційно-регламентуючі документи.
11. Визначте науково-методичне та інформаційне забезпечення управління персоналом.
12. Розкрийте кадрове забезпечення управління персоналом.
13. Що являє собою розробка посадових інструкцій та положень про структурні підрозділи організації.
14. Окресліть матеріально-технічне та фінансове забезпечення управління персоналом.

**Завдання для самостійного опрацювання за темою
«Система управління трудовими ресурсами суспільства»**

Питання для самоконтролю

1. Що розумієте під механізмом управління трудовими ресурсами?
2. Охарактеризуйте сутність складових елементів механізму державного регулювання ринку праці.
3. Які органи здійснюють управління трудовими ресурсами країни?

4. В чому полягає відмінність завдань органів управління трудовими ресурсами?
5. Місце та завдання кадрової служби організації.
6. Якими законодавчими актами керуються у роботі з управління персоналом?
7. Які нормативно-правові документи затверджуються в організації для управління персоналом?
8. Охарактеризувати суть та завдання колективного договору.
9. Які форми укладання трудових відносин застосовуються в організаціях?
10. За яких умов працівник може бути звільненим без погодження з профспілковою організацією?
11. Коли доцільно застосовувати випробувальний термін?
12. Які види заробітної плати можуть застосовуватися в організаціях?
13. Окресліть роль кадрової політики в стратегії розвитку організації (за матеріалами діяльності конкретної організації).
14. Визначте кадрові заходи підприємницького типу кадрової стратегії в короткостроковому періоді при відкритому і закритому типах кадрової політики.
15. Що являє собою процес трансформації управління персоналом в управління людськими ресурсами.
16. Охарактеризуйте кадрові підсистеми загальної системи управління персоналом сучасної організації.

Завдання для самостійного опрацювання за темою
«Організація управління трудовими ресурсами та його роль в соціальній та економічній сферах»

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте основні критерії оцінки ефективності роботи служби управління персоналом.
2. Дослідіть питання коучингу в системі управління персоналом.
3. В чому полягає суть економічної, соціальної та організаційної ефективності управління персоналом підприємства.
4. Якими нормативно-правовими актами регулюється управління трудовими ресурсами у сучасних умовах?
5. Розкрийте зміст понять “трудові ресурси” і “трудовий потенціал”.
6. Вирішіть ситуацію. Чому заробітну плату потрібно розглядати як ціну робочої сили? Які функції виконує заробітна плата в умовах ринкової економіки?
7. Перелічіть чинники, якими визначається попит на ресурси праці.
8. Охарактеризуйте принципову схему зведеного балансу трудових ресурсів.

9. Розкрийте зміст механізму управління трудовими ресурсами, його економічних, організаційних і функціональних елементів.

10. Розкрийте характер впливу ринкових відносин на ефективність використання трудового потенціалу, продуктивність та якість праці, ставлення людей до трудової діяльності.

11. Наведіть правову, економічну і організаційну основи реалізації безперервної загальної та професійної освіти в Україні.

12. Зазначте особливості та види зайнятості населення в умовах ринкової економіки. Які механізми управління нею?

13. Охарактеризуйте критеріальні ознаки і показники оцінки використання трудових ресурсів.

14. Покажіть роль системи соціального партнерства у врегулюванні трудових відносин і в управлінні трудовими ресурсами.

15. Наведіть організаційну структуру державних, регіональних та галузевих органів управління трудовими ресурсами в Україні.

16. Розкрийте роль системи соціального партнерства в Україні в управлінні трудовими ресурсами. Які правові й організаційні проблеми її становлення?

17. Покажіть особливості і значення управління трудовими ресурсами у загальному процесі економічного регулювання розвитком народного господарства.

18. Дайте загальне визначення управління як соціально-економічного явища і процесу. Які особливості управління трудовими ресурсами у загальному процесі регулювання розвитком економіки?

19. Зазначте види зайнятості, що характерні для ринкової економіки. Які основні напрямки державного регулювання зайнятості?

20. Наведіть показники, які використовуються для визначення загальноосвітнього та професійного рівнів трудових ресурсів.

21. Охарактеризуйте місце і роль соціальної політики в системі управління трудовими ресурсами.

22. Наведіть систему науково-методичного обслуговування управління трудовими ресурсами (науково-дослідні установи даного профілю, координація їх діяльності, форми взаємодії з управлінськими структурами).

23. Покажіть досвід застосування принципів соціального партнерства у країнах з розвинутою ринковою економікою.

24. Розкрийте, у чому полягають економічні, адміністративні та балансовий методи управління трудовими ресурсами.

25. Визначте поняття незбалансованості ринку праці. У чому полягають причини, що її зумовлюють? Якими є можливі наслідки такої незбалансованості?

26. Наведіть нормативно-правові документи, що регламентують і регулюють трудові конфлікти.

27. Розкрийте суть екологічного підходу до використання трудових ресурсів. Наведіть приклади конкретних регіонів.

28. Зазначте особливості управління трудовими ресурсами, що характерні для ринкових умов.

29. Розкрийте причини, що зумовлюють міграційні процеси в Україні. У чому полягають завдання та механізми регулювання міграції населення?

30. Опишіть механізм управління кадрами на підприємстві (визначення потреб у кадрах, залучення, скорочення, використання і розвиток кадрів, матеріальне та фінансове забезпечення кадрових заходів).

31. Покажіть суть кейнсіанського підходу до регулювання заробітної плати і зайнятості.

Завдання для самостійного опрацювання за темою **«Етичні засади управлінської діяльності»**

Питання для самоконтролю

1. Прокоментуйте вислів Отто фон Бісмарка: “З поганими законами та хорошими чиновниками цілком можна правити країною. Але якщо чиновники погані, не допоможуть їй найкращі закони”.

2. Сформулюйте та аргументуйте Ваше бачення щодо того, які механізми контролю за виконанням етичного кодексу будуть найбільш дієвими і ефективними в нашій країні.

3. Висловіть та аргументуйте свою позицію щодо прийняття етичного кодексу державного службовця як закону, або як підзаконного нормативного акта чи декларації.

4. Чи доцільно використовувати правові санкції до порушників професійного етичного кодексу в управлінській діяльності? Аргументуйте Вашу позицію.

5. Виявіть, на якій основі слід приймати етичні кодекси окремих організацій: на добровільній чи примусовій?

6. Доведіть Вашу позицію щодо того, яка форма існування етичних комісій необхідна для успішного, етично коректного функціонування управлінської діяльності в Україні.

7. Поясніть вислів Уїнстона Черчилля: “Там, де існує десять тисяч приписів, не може бути ніякої поваги до закону”.

8. Назвіть чинники, які, на Ваш погляд, є ефективними для стимулювання моральної відповідальності в управлінській діяльності.

9. Проаналізуйте наявні в практиці державного управління України вияви професійного егоїзму державних управлінців.

10. Дайте відповідь на запитання голови ради директорів “Форбс Медіа”, американського політика Стіва Форбса: “Справедливого та морального суспільства хочуть усі. Але... чи дійсно вирішувати, що справедливо і морально, повинні державні бюрократи, пов’язані політичними інтересами?”.

11. Сформулюйте можливі способи етично обґрунтованого впливу підлеглого на керівника в практиці державної служби.

12. Виявіть конкретні цілі та завдання для зміни культури й етики в конкретній організації.

13. Сформулюйте пропозиції щодо підготовки персоналу організації до можливих змін у культурі й етичних нормах організації.

14. Наведіть перелік заходів щодо протидії формуванню групового мислення в організації.

15. Охарактеризуйте типові етичні проблеми взаємовідносин “керівник-підлеглий” у вітчизняній практиці.

16. Охарактеризуйте основні етичні вимоги, що висуваються до взаємодії керівника з підлеглими.

17. Чим визначається морально-психологічний клімат організації?

18. Визначте етичні правила взаємодії між колегами.

19. Які основні професійно-етичні вимоги висуваються до керівника в державному управлінні?

20. Визначте та обґрунтуйте етичні вимоги до заохочення і покарання.

21. Які базові етичні правила побудови відносин підлеглого з керівником?

22. Сформулюйте основні правила для керівника, який має намір провести серйозні зміни в культурі та моральному кліматі організації.

23. Визначте межі лояльності працівника до керівника.

24. Виявіть, дотримання яких етичних норм є найбільш проблематичним в управлінській сфері.

25. Обґрунтуйте з позицій етичних настанов необхідність управлінцям ставити суспільні інтереси вище власних або корпоративних.

26. Якими основними моральними якостями має володіти управлінець?

27. Чому поняття “професіоналізм управлінця” має бути розширеним й включати в себе моральні характеристики професіонала?

28. Чим розрізняються відчуття професійної честі та професійної гідності?

29. Чи існує міра толерантності, тобто чи мусимо ми бути терпимими до всіх особистісних та суспільних виявів? Чим обмежена наша терпимість?

30. Чим викликана потреба переосмислення головних морально-етичних засад життєдіяльності людини і суспільства в сучасний період? Чи може збалансований розвиток розглядатися як етичний ідеал?

31. Як Ви розумієте інституціалізацію моралі?

32. Які методи систематичного розгляду етичних питань у процесах прийняття рішень Ви знаєте?

33. Що таке етичний аналіз прийнятих рішень?

34. Поясніть сутність принципів прийняття рішень демократично-субсидіарним способом.

35. Назвіть базові параметри етичності влади за М.Вебером.

36. Якою є специфіка професійно-етичних вимог, на відміну від загальноприйнятих моральних вимог?

37. Виявіть особливості професійної моралі та професійної етики.

38. Охарактеризуйте значимість принципу неупередженості в управлінській діяльності.

Завдання для самостійного опрацювання за темою
«Призначення, функції і види переговорів»

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте основні види комунікативних бар'єрів, наведіть приклади
2. Назвіть основні варіанти наслідків міжособистісного конфлікту.
3. Опишіть основні цілі переговорів відповідно до функціонального підходу.
4. Опишіть значення команди на переговорах та основні командні ролі: лідер, спікер, аналітик, психолог, стратег переговорів та інші.
5. Поняття BATNA, її функції та роль у переговорах. Охарактеризуйте основні етапи підготовки до переговорів.
6. Охарактеризуйте основні види стратегії переговорів залежно від їх характеру
7. Які способи попередження організаційних конфліктів Ви знаєте?
8. Сутність організації ділових зустрічей, поняття діловий протокол
9. Опишіть поняття компромісу у веденні переговорів, надайте рекомендації щодо його застосування.

Завдання для самостійного опрацювання за темою
«Інформаційні системи і технології в управлінській діяльності»

Питання для самоконтролю

1. Охарактеризуйте основні етапи розвитку інформаційних систем.
2. Визначте сутність поняття “автоматизоване робоче” місце та його основні функції.
3. Дайте характеристику інформаційних систем у сучасному суспільстві.
4. Охарактеризуйте загальні підходи до класифікації інформаційних систем.
5. Визначте критерії поділу інформаційних систем за сферою застосування та способом організації.

6. Визначте критерії поділу інформаційних систем за рівнем або сферою діяльності та типом підтримки.
7. Охарактеризуйте структуру і склад інформаційних систем.
8. Охарактеризуйте сутність і значення системного програмного забезпечення.
9. Охарактеризуйте сутність і значення прикладного програмного забезпечення.
10. Охарактеризуйте еволюційний процес становлення комп'ютерних технологій та їх місце в інформаційній системі різних інституцій.
11. Дайте характеристику технологічних операцій та підходи до їх класифікації.
12. Охарактеризуйте сутність інформаційних технологій та їх складові.
13. Охарактеризуйте основні складові структури інформаційної технології.
14. Поясніть сутність терміна “нові інформаційні технології” та виконання технологічних операцій.
15. Охарактеризуйте етапи технологічного процесу обробки інформації.
16. У чому полягає організація пакетного режиму обробки інформації?
17. У чому полягає організація діалогового режиму обробки інформації?
18. Які основні операції виконуються в діалоговому режимі обробки інформації?
19. Поясніть сутність методології створення інформаційних систем.
20. Поясніть сутність найпоширеніших методологій структурного аналізу створення інформаційних систем.
21. Дати характеристику основних стратегій розробки інформаційних систем.
22. Визначити основні види інтегрованих інформаційно-управляючих систем.
23. Пояснити сутність ефективності застосування інформаційних систем залежно від особливостей підприємств.
24. Дати класифікацію інформаційних систем за рівнями управління з урахуванням функціональної ознаки і кваліфікації персоналу.
25. Визначити загальні поняття комп'ютерної інформаційної системи підприємства / організації.
26. Визначте сутність та категорії інформаційної безпеки.
27. Охарактеризуйте сучасну ситуацію в сфері інформаційної безпеки.
28. Дайте характеристику системного підходу у створенні механізмів захисту інформаційних систем.
29. Охарактеризуйте основні вимоги до створення моделі системи захисту інформації.
30. Охарактеризуйте поняття, сутність та загрози інформаційної безпеки України.

31. Охарактеризуйте сутність понять “спеціальні інформаційні операції” та “акти зовнішньої інформаційної агресії”.
32. Визначте сутність концепції та основні проблеми інформаційної безпеки України.
33. Дайте сутнісну характеристику управлінської інформації.
34. Охарактеризуйте логічне структурування інформації та взаємозв'язок між її елементами.
35. Охарактеризуйте основні вимоги до якості інформації.
36. Охарактеризуйте правові експертні інформаційні системи.
37. Охарактеризуйте системи автоматизації діловодства, документообігу та ділових процесів.

Завдання для самостійного опрацювання за темою
«Психологічні особливості планування і прийняття управлінських рішень»

Питання для самоконтролю

1. Одним із важливих завдань менеджерів є оптимізація персоналу за кількісними та якісними характеристиками. Під час визначення мінімальної чисельності працівників можуть урахуватися різні фактори та методики. На вашу думку, які фактори можуть бути визначені як ключові, якій методиці ви віддали б перевагу?
2. Процес підбору та найму працівників менеджерами передбачає певну послідовність і наявність відповідних етапів. Проаналізуйте ці етапи та визначте ті основні проблеми, які можуть виникати на кожному з них. До яких управлінських рішень мають бути готові менеджери на кожному із цих етапів?
3. Кожний новий працівник проходить певний період адаптації на робочому місці, у трудовому колективі. Ви – керівник, чи потрібно вам приймати якісь рішення в період адаптації працівника? Якщо так, то якими саме можуть бути ці рішення?
4. Менеджери дедалі частіше звертають увагу на такі фактори мотивації працівників, як вільний час та відсутність обов'язкової прив'язки до роботи в офісах. За яких умов ви як менеджер погодилися б запропонувати працівникам скорочений робочий час та/або дистанційну роботу?
5. Спробуйте проаналізувати та визначити, в яких сферах діяльності є можливість для створення “цифрових” робочих місць. Які переваги та ризики може отримати організація в разі використання такого підходу?
6. Чому під час прийняття управлінських рішень виникає необхідність проведення експертизи? Яка мета її проведення?
7. Маркетингова діяльність компанії розглядається однією із ключових сфер управління. Спробуйте визначити, в чому може полягати маркетинговий стиль управління організацією? Які ключові компетенції мають бути

притаманні тим, хто приймає управлінські рішення у сфері маркетингу? Які посади можуть обіймати в компанії ці люди?

8. Назвіть основні критерії прийняття оптимальних логістичних управлінських рішень.

Завдання для самостійного опрацювання за темою
«Основні джерела і причини виникнення конфліктів в управлінській діяльності»

Питання для самоконтролю

1. Сформулюйте необхідні і достатні умови для виникнення конфлікту. Назвіть основні ознаки конфлікту.
2. В чому полягає основна відмінність конфліктної ситуації від конфлікту? Наведіть приклад.
3. Дайте визначення функціонального і дисфункціонального конфлікту.
4. Зміст і особливості міжособистісних конфліктів.
5. Зміст і особливості міжгрупових конфліктів та конфліктів між особистістю і групою.
6. Класифікація конфліктів в залежності від рівня вираження конфліктного протистояння.
7. Класифікація конфліктів в залежності від напрямку впливу.
8. Об'єктивні і суб'єктивні причини виникнення конфліктів
9. Поняття і сутність управління конфліктом.
10. Внутрішні і зовнішні аспекти управління конфліктами.
11. Процес діагностики конфлікту.
12. Картографічний аналіз конфлікту.
13. Види діяльності у процесі управління конфліктами.
14. Технології регулювання конфліктів.
15. Управлінські рішення у конфліктних ситуаціях.
16. Принципи управління конфліктами.
17. Методи управління конфліктами. Структурні методи управління конфліктами. Міжособистісні методи (стили) вирішення конфліктів.
18. Ухиляння як стиль вирішення конфліктів.
19. Співробітництво як стиль вирішення конфліктів.
20. Модель стратегії поведінки особистості у конфлікті Томаса Кілменна.
21. Персональні методи управління конфліктами.
22. Переговори як універсальний метод вирішення конфліктів.
23. Етапи переговорного процесу у вирішенні конфліктів.
24. Посередництво у переговорному процесі і його варіанти.
25. Моделі поведінки суб'єктів конфлікту у переговорному процесі.
26. Алгоритм діяльності керівника в процесі управління конфліктами.

27. Назвіть два основні підходи у профілактиці конфліктів.
28. Сформулюйте основні напрямки профілактики конфліктів в організації.
29. Удосконалення організаційних структур управління як напрямок профілактики конфліктів.
30. Визначте зміст профілактики конфліктів за стратегією управління персоналом.
31. Механізмами управління поведінкою особистості з метою попередження конфліктів.
32. Процес узгодження очікувань в організації з метою попередження конфліктів.
33. Наведіть приклади конфліктних ситуацій, які виникають через дію психологічних механізмів захисту особистості.
34. У чому полягає взаємозв'язок понять «конкуренція» і «конфлікт» ?
35. Назвіть основні типи конфліктів в організації.
36. Дайте характеристику позиційних, ресурсних і динамічних конфліктів в організації.
37. Визначте зміст структурних та інноваційних конфліктів.
38. У чому полягає методика оцінки конфліктності організації на основі визначення інтегрального показника соціальної напруги?
39. Дайте визначення управлінських конфліктів.
40. Види управлінських конфліктів.
41. Форми попередження управлінських конфліктів.

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЗАКОНОДАВЧО-НОРМАТИВНИХ АКТІВ

1. Антонюк В. В. Проблеми зайнятості населення в Україні. Харків, 2019. 289 с.
2. Балабанова Л. В. Організація праці менеджера. Київ : Професіонал, 2017. 304 с.
3. Безтелесна Л. І. Стратегічне управління людськими ресурсами - Інформаційно-методичний посібник. Рівне : Рівненський обласний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій. 2021. 24 с.
4. Безтелесна Л. І., Юрчик Г. М. З досвіду розробки програм зайнятості. *Економіка України*. 2018. №5. С. 85-90.
5. Безтелесна Л. І., Юрчик Г. М. Прогнозування та регулювання зайнятості населення регіону : монографія : Рівне: НУВГП, 2020. 222с.
6. Богиня Д. П. Основи економіки праці. Київ : Знання-Прес, 2020. 313с.
7. Герасимчук В. І. Проблеми трансформації зайнятості і розвитку ринку праці України (методологія, аналіз, шляхи вдосконалення). Київ : Принт Експрес, 2021. 503 с.
8. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини : підручник. К. : Знання, 2019. 536 с.
9. Дідківська Л. І. Державне регулювання економіки. Київ : Знання-Прес, 2020. 209 с.
10. Єсінова Н. І. Економіка праці та соціально-трудова відносини : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2018. 432 с.
11. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2015. 34с.
12. Колот А. М. Соціально-трудова відносини: теорія і практика регулювання : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 230 с.
13. Копитко М. І., Блага Н. В. Управління інноваціями та інвестиціями : навчальний посібник. 2-ге вид., допов. і перероб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 296 с.
14. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2019. 296 с.
15. Лисенко Л. І. Ринок праці. Техніка пошуку роботи : навчальний посібник. Київ : Професіонал, 2019. 311 с.
16. Лібанова Е. Ринок праці та соціальний захист : навчальний посібник. Київ : Основи, 2020. 491 с.
17. Никифоренко В.Г. Управління розвитком людських ресурсів в Україні : монографія. Одеса : ПАЛЬМІРА, 2019. 200 с.
18. Розвиток світового ринку праці в умовах глобалізації: трансформаційний дискурс : монографія / С. П. Калініна, О. В. Булатова, О. П.

Кушнарєнко, Е. О Савченко ; за заг. ред. С. П. Калїніної, О. В. Булатової. Вінниця : ТВОРИ, 2022. 221 с.

19. Скібіцька Л. І. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2017. 416 с.

20. Скібіцька Л. І. Менеджмент підприємницької діяльності : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2018. 820 с.

21. Скібіцька Л. І. Організаційна культура та корпоративний імідж підприємства : навчальний посібник. Київ : Освіта України, 2018. 333 с.

22. Удовицька Є. А., Павленко Т. В., Лободзинська Т. П. Ринок праці: практикум : навчальний посібник. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 68 с.
URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/968982df-8a42-413c-acd6-5552c843943a/content>.

23. Управління персоналом : підручник / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук та ін. ; за ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ІВВ Луцького НТУ, 2018. 404 с.

24. Хвесик М. А. Розміщення продуктивних сил та регіональної економіки : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2021. 344 с.

25. Чухрай Н. Формування інноваційного потенціалу підприємства: маркетингове та логістичне забезпечення. Львів : Національний університет «Львівська політехніка», 2020. 316 с.

Навчальне видання

**УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ
РЕСУРСАМИ ТА ТЕХНІКА
УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

методичні рекомендації

Укладач: **Сухорукова** Анна Леонідівна

Формат 60x84 1/16 Ум. друк. арк. 2,0. Тираж 25 прим. Зам. б/н

Надруковано у видавничому відділі
Миколаївського національного аграрного університету. 54020 м. Миколаїв, вул.
Георгія Гонгадзе, 9

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 490 від 20.02.2013 р.