

ПрАТ «ВНЗ» МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Навчально-науковий інститут управління, економіки та бізнесу

Кафедра управління персоналом та економіки праці

ЗАТВЕРДЖУЮ: Директор ННІУЕБ _____ І.А Семенець-Орлова " ____ " _____ 2024 р.	Схвалено на засіданні кафедри Протокол № 1 від "30" серпня 2024 р. Завідувач кафедри _____ Г. А. Дмитренко
---	---

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Управління персоналом»

Статус дисципліни - обов'язкова

Освітньо-професійна програма – Управління персоналом та економіка праці

Рівень вищої освіти - бакалавр

Спеціальність - 051 Економіка

Форма навчання – денна / заочна Курс III, семестр 6

Обсяг в кредитах ЄКТС – 5, Всього годин 150 за навчальним планом 25.06.2024 р.

- лекції (Л) 42
- семінарські заняття (СЗ) 28
- практичні заняття (ПЗ)
- лабораторні заняття (ЛЗ) ____
- індивідуально-консультативна робота (ІКР)
- самостійна робота студентів (СРС) 80

Робоча навчальна програма складена на основі навчальної програми з дисципліни

«Управління персоналом», розробленої к.п.н., проф. Головач Н.В., затвердженої засіданням кафедри (№11 від 22 червня 2021 р.)

(назва навчальної програми, автори, дата затвердження)

Розробник робочої програми навчальної дисципліни:

к.п.н., проф. Головач Наталія Василівна

(ПІБ викладача)

Київ МАУП 2024 р.

II. Мета вивчення навчальної дисципліни

формування умінь щодо розроблення та здійснення кадрової політики, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації.

Статус дисципліни: обов'язкова

Місце навчальної дисципліни в освітній програмі

Викладається одночасно з наступними дисциплінами: маркетинг, фінанси, бухгалтерський облік, безпека життєдіяльності, фізіологія і психологія праці, економіка праці та соціально-трудові відносини, гроші та кредит, організація праці, нормування праці, управління трудовим потенціалом, мотивування персоналу

Викладається перед дисциплінами: раціоналізація трудових процесів, (ергономіка, менеджмент продуктивності), управління розвитком персоналу, (управління оплатою праці), державне регулювання зайнятості, (основи наукових досліджень в сфері управління персоналом), менеджмент персоналу, трудове право, господарське право, міжпредметний тренінг з управління персоналом, тренінг з психології управління, ділова іноземна мова, просемінар з управління персоналом та економіки праці

Компетентності та програмні результати навчання

Ця програма запропонована для вивчення дисципліни "Управління персоналом" як спеціальний курс у вищих навчальних закладах, навчальних центрах та інститутах підготовки і підвищення кваліфікації кадрів. Реалізується на другому і третьому рівнях вищої (у тому числі післядипломної) освіти на факультетах і відділеннях управлінських спеціальностей.

Завдання вивчення дисципліни:

1. Сприяти розумінню: сутності та соціальної значущості управління персоналом у сучасних умовах; місця і ролі курсу в системі менеджменту і формуванні якостей менеджера.
2. Розвивати здібності: до саморозвитку власних фахових якостей, їх відповідності службовому становищу в ієрархії управління; до формування ефективної управлінської команди, яка професійно використовує людський потенціал у досягненні цілей організації.
3. Засвоїти методологічні основи управління персоналом, а також оволодіти навичками використання соціальних і психологічних технологій управління.
4. Ознайомити студентів, які самостійно вивчають курс "Управління персоналом", з основними завданнями і змістом цієї дисципліни, літературою з теорії і практики управління персоналом на підприємствах.

Передумови для вивчення дисципліни

Навчальної мети програми "Управління персоналом" передбачається досягти шляхом активізації мислення тих, хто навчається, самостійним опрацюванням ними рішень у галузі управління персоналом, постійною взаємодією суб'єктів навчання (студентів, слухачів, викладачів) за допомогою прямих і зворотних зв'язків, творчого мислення. Програмою передбачається наявність у студентів базової освіти, тому у підготовці фахівців акцент робиться не на самі знання, а на здатність самостійно мислити під час вирішення завдань, уміти застосовувати отримані знання.

Це вимагає від викладачів уміння володіти складною технікою керування мисленням студентів, мати здатність будувати проблемні ситуації, стимулювати пізнавальну активність тих, кого навчають.

Для вирішення завдань, передбачених програмою, визначені такі методи активного навчання: проблемні лекції, семінари і тематичні дискусії, контрольні та випускні роботи, імітаційні вправи, аналіз ситуацій, розігрування ролей, ділові ігри.

III. Очікувані результати навчання

У результаті вивчення дисципліни "Управління персоналом" студенти мають знати:

- предмет, завдання і зміст дисципліни;
- теоретико-методологічні основи менеджменту персоналу;
- історію становлення і розвитку підходів у менеджменті персоналу і технологій управління кадрами, управління персоналом, управління людськими ресурсами;
- закономірності послідовних трансформацій різноманітних організаційних культур і детермінованість застосування передових способів менеджменту персоналу до ступеня зрілості національної і корпоративної культури;
- технології й методи управління персоналом;
- основи теорії організації й управління, планування і прогнозування кадрової роботи в організації, фахової орієнтації, якісного аналізу складу кадрів, організації і соціальної адаптації працівників, науково обґрунтованого добору і розстановки кадрів; організації діловодства з використанням електронно-обчислювальної техніки;
- головні форми і джерела комплектування штатів, оплати праці, матеріального і морального заохочування, шляху їх удосконалювання;
- принципи політики управління персоналом, форми і методи планування й організації роботи з кадрами;
- систему фахового просування працівників, механізм професійно-кваліфікаційного росту керівників і спеціалістів;
- особливості національної ділової культури, її роль і місце в системі управління персоналом;
- зміст і послідовність дій менеджера в процесі розробки кадрової політики і стратегії підприємства, планування й організації управління персоналом.

Крім того він повинен уміти:

- керувати розробкою політики управління персоналом підприємства, плануванням і прогнозуванням кадрової роботи, визначенням чисельності і складу працівників, задоволенням кадрових потреб;
- оцінювати кадри управління, працювати з резервом керівників, із фахівцями і майстрами, організовувати навчання персоналу, керувати діяльністю служб з управління персоналом щодо планування та реалізації ділової кар'єри персоналу організації;
- використовувати методи формування стабільного висококваліфікованого персоналу, оцінки стану плинності кадрів, розробки і впровадження заходів щодо підвищення стабільності кадрів, управління мобільністю персоналу на виробництві;
- координувати діяльність усіх служб і підрозділів організації у сфері ефективного управління людськими ресурсами з урахуванням людського фактора;
- здійснювати керівництво трудовою дисципліною, керувати науковою організацією праці, вивільненням працівників і плинністю персоналу;
- формувати організаційну культуру підприємства і менеджменту персоналу, використовуючи світовий досвід управління персоналом і враховуючи особливості національної ділової культури і менталітету народу;
- планувати й організовувати власну діяльність, сполучати в ній головні принципи управління, застосовуючи залежно від ситуації, найбільш доцільні й ефективні стилі і методи роботи.

Випускник має бути ознайомлений:

- із сучасними концепціями у сфері управління персоналом;
- з методами, техніками, технологіями, які використовують передові школи управління в галузі підготовки керівників кадрових служб і управління персоналом;
- з тенденціями розвитку і проблемами менеджменту персоналу.

IV. Критерії оцінювання результатів навчання

Модульний контроль знань – передбачений даною робочою програмою і проводиться у вигляді наскрізного індивідуального модульного завдання, яке складається з теоретичних питань (в першому модулі) та модульного індивідуального завдання, яке складається з тестів (в другому модулі). Оцінка виставляється за п'ятибальною шкалою, визначається її відповідність за шкалою ECTS.

Тестування – другий модульний контроль проводиться методом тестування. Тестування використовується також як засіб поточного контролю.

Оцінюється тестування за принципом кількості правильних відповідей, за розрахунком представленим у таблиці (Кількість тестів на одного студента – 10).

Якість знання	Кількість вірних відповідей	Оцінка	
		За національною системою	За шкалою ECTS
Відмінно	9 та більше	5	A
Дуже добре	8	4	B
Добре	7		C
Задовільно	6		D
Достатньо	5	3	E
Незадовільно	Менше 5	2	FX

Підсумковий контроль – залік.

До заліку допускаються студенти, які мають позитивні оцінки з двох модульних контролей.

До екзаменаційної відомості заносяться сумарні результати в балах поточного контролю та заліку. Сума балів поточного і підсумкового контролю зі 100-бальної шкали оцінювання переводиться в 4-бальну систему та шкалу за системою ECTS наступним чином

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за бальною шкалою	Оцінка за національною шкалою
A	90-100	5 (відмінно)
B	82-89	4 (добре)
C	75-81	
D	68-74	
E	60-67	3 (задовільно)
FX	35-59	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання
F	1-34	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

До екзаменаційної відомості заносяться:

- кількість балів за результатами поточного контролю;
- кількість балів за результатами заліку;
- загальна кількість балів;
- підсумкова оцінка за 4-бальною системою;
- оцінка за шкалою ECTS.

Студенти, які набрали за результатами поточного і підсумкового контролю від 35 до 59 балів, після належної підготовки мають право повторно скласти залік.

Студенти, які набрали за результатами підсумкового контролю від 0 до 34 балів, зобов'язані пройти повторний курс вивчення дисципліни та повторно скласти залік.

Перелік навчальних завдань, які зобов'язаний виконати студент під час здійснення поточного контролю.

Перелік навчальних завдань, які зобов'язаний виконати студент під час поточного контролю визначається планами семінарських занять.

V. Засоби діагностики результатів навчання

Модульний контроль, підсумковий контроль, практичні та семінарські заняття, білети

VI. Програма навчальної дисципліни

№	Курс <u>3</u> Семестр <u>6</u> Обсяг в кредитах ЄКТС /Всього годин у семестрі <u>5</u> Назва теми	Кількість годин, з них:						Приміт-ка
		лек-ції (Л)	семінар. зан. (СЗ)	прак т., лаб. зан. (ПЗ, ЛЗ)	інд.-конс . роб. (ІКР)	сам. роб. студ . (СР С)	фор-ма конт -ролю	
Змістовий модуль I. Теоретичні основи управління персоналом								
1.	Предмет, зміст і структура курсу	2			2	6	СР	
2.	Управління персоналом у системі сучасного менеджменту	2		2	2	6	У	
3.	Системний підхід в управлінні персоналом	2			2	6	СР	
4.	Ресурсне забезпечення управління персоналом	2		2	2	6	У	МК
Змістовий модуль II. Система роботи з персоналом організації								
5.	Стратегія та політика управління персоналом організації	4		2	4	8	У	
6.	Служби управління персоналом: цілі, завдання і функції	2		2	2	6	У	
7.	Планування та формування персоналу	2		2	4	8	У	МК
Змістовий модуль III. Управління процесом використання персоналу								
8.	Розвиток персоналу	2		2	4	8	У	
9.	Регулювання трудової діяльності персоналу	4		2	4	8	У	
10.	Управління робочим часом	2		2	2	8	У	
11.	Оцінювання та атестація персоналу	4		2	4	8	У	
12.	Мотивація та стимулювання персоналу	4		2	2	8	У	МК
Змістовий модуль IV. Загальні засади персонального менеджменту								
13.	Створення сприятливих умов праці	2		2	2	6	СР	
14.	Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	2		2	4	8	У	
15.	Соціальне партнерство в організації	2		2	2	6	СР	
16.	Ефективність управління персоналом	2		2	2	6	У	МК,ПК
	Всього – 150 год.	42		28		80		

Форми контролю: усне опитування – У
 контрольні роботи – КР
 перевірка конспектів – ПК
 перевірка завдань для самостійної роботи – СР
 тестування – Т
 модульний контроль – МК
 підсумковий контроль – ПК

6.1. Плани лекцій

Змістовий модуль I. Теоретичні основи управління персоналом

Лекція 1. Предмет, зміст і структура курсу

1. Базові категорії, що характеризують управління персоналом
2. Основні категорії теорії управління
3. Різноманітність визначень управління персоналом: управління кадрами, управління персоналом, управління людськими ресурсами.
4. Поняття економічної і соціальної ефективності персоналу.
5. Суб'єкти, об'єкти управління персоналом.

Література [16, 19, 22, 24, 28, 29, 30, 38, 39, 44]

Лекція 2. Управління персоналом у системі сучасного менеджменту.

1. Методологія менеджменту персоналу організації.
2. Концепції управління персоналом.
3. Натуралістичний і діяльнісний методологічні підходи в управлінні персоналом.
4. Історичний розвиток діяльності щодо управління персоналом.

Література [15, 16, 22, 24, 28, 29, 30, 32, 38, 50]

Лекція 3. Управління персоналом у системі сучасного менеджменту.

1. Людина в моделі управління Тейлора. Неотейлорівські погляди на персонал, обмеженість цих поглядів.
2. Сучасний розвиток теорії організації.
3. Зарубіжний досвід управління персоналом.

Література [15, 16, 22, 24, 28, 29, 30, 32, 38, 50]

Лекція 4. Системний підхід до управління персоналом

1. Управління персоналом як процес і як система.
2. Організаційна структура управління персоналом.
3. Основні вимоги до формування системи управління персоналом.
4. Методи побудови системи управління персоналом: аналізу, побудови, обґрунтування, впровадження.

Література [23, 28, 30, 32, 38, 46, 50, 71]

Лекція 5. Ресурсне забезпечення управління персоналом

1. Нормативно-правова база управління персоналом.
2. Науково-методичне забезпечення управління персоналом.
3. Кадрове забезпечення управління персоналом.
4. Матеріально-технічне, фінансове та інформаційне забезпечення управління персоналом.

Література [1- 14, 19, 51, 71]

Змістовий модуль II. Система роботи з персоналом організації

Лекція 6. Стратегія та політика управління персоналом організації

1. Поняття стратегії та політики управління персоналом, їх взаємозв'язок.
2. Зміст політики управління персоналом на різних етапах життєвого циклу організації.

Література [19, 20, 22, 24, 26-30, 32, 38, 39, 40, 43, 52, 71]

Лекція 7. Стратегія та політика управління персоналом організації

1. Фактори, що впливають на формування політики управління персоналом.
2. Класифікація за двома ознаками політики управління персоналом та її види.
3. Характеристика, основні напрями бюрократичної та патерналістичної моделей управління персоналом.

Література [19, 20, 22, 24, 26-30, 32, 38, 39, 40, 43, 52, 71]

Лекція 8. Служби управління персоналом: цілі, завдання і функції

1. Розробка та реалізація політики управління персоналом у концептуальних кадрових документах.
2. Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації.
3. Різновиди служб персоналу.
4. Основні функції та відповідальність кадрових служб.
5. Роль менеджера кадрової служби в роботі з персоналом.
6. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби.
7. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації.
8. Документаційне забезпечення руху кадрів.

Література [13, 15, 17, 19, 32, 36, 38, 39, 49, 51, 55, 70-72]

Лекція 9. Планування та формування персоналу

1. Поняття, мета та завдання планування персоналу
2. Планування чисельності персоналу по категоріях: основна та додаткова потреби у персоналі.
3. Зміст понять вакансія, посада, професія, спеціальність.
4. Добір кадрів. Особливості процесу набору, добору, підбору кадрів.

Література [16, 19, 20, 22, 23, 28, 30, 32, 34, 38, 39, 40, 46,47, 56, 71]

Лекція 10. Планування та формування персоналу

1. Основні джерела інформації про вакансії
2. Моделі та методи відбору працівників.
3. Професійний відбір персоналу.

Література [16, 19, 20, 22, 23, 28, 30, 32, 34, 38, 39, 40, 46,47, 56, 71]

Змістовий модуль III. Управління процесом використання персоналу

Лекція 11. Розвиток персоналу

1. Професійний розвиток персоналу.
2. Поняття про трудову кар'єру та просування по службі.
3. Планування та управління службовою кар'єрою працівників.
4. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна.

Література [13, 14, 19, 26-29, 32, 35, 37, 38, 41, 46, 50, 52, 71]

Лекція 12. Розвиток персоналу

1. Поняття навчання персоналу. Програми підготовки персоналу.
2. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка.
3. Післядипломна та додаткова освіта.

4. Управління мобільністю кадрів.
5. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників.

Література [13, 14, 19, 26-29, 32, 35, 37, 38, 41, 46, 50, 52, 71]

Лекція 13. Регулювання трудової діяльності персоналу

Розділ 1. Управління процесом руху персоналу

1. Поняття руху персоналу в організації.
2. Основні процеси руху персоналу: введення в посаду, адаптація, професійні переміщення, ротація підвищення по службі, переведення на нижчу посаду, звільнення.

Література [13-17, 19, 29, 31-36, 38, 47, 48, 50, 51, 56, 71]

Лекція 14. Регулювання трудової діяльності персоналу

Розділ 1. Управління процесом руху персоналу

1. Методи розрахунку втрат від надмірного руху та звільнення працівників.
2. Основні методи управління персоналом.

Література [13-17, 19, 29, 31-36, 38, 47, 48, 50, 51, 56, 71]

Лекція 15. Регулювання трудової діяльності персоналу

Розділ 2. Управління процесом вивільнення персоналу

1. Причини та фактори вивільнення персоналу.
2. Аутстафінг, аутсорсінг, лізинг персоналу.
3. Підстави для припинення трудової угоди.
4. Управління плинністю кадрів.
5. Розробка заходів з регулювання плинності персоналу.

Література [13-17, 19, 29, 31-36, 38, 47, 48, 50, 51, 56, 71]

Лекція 16. Управління робочим часом працівників

1. Поняття робочого часу як універсальної міри кількості праці.
2. Регулювання робочого часу.
3. Регулювання режимів праці й відпочинку протягом зміни, доби, тижня та року.
4. Гнучкі режими праці.
5. Методи аналізу ефективності використання робочого часу.

Література [15, 17-19, 29, 30, 33, 35, 37, 45-47, 51, 52, 55, 71]

Лекція 17. Оцінювання та атестація персоналу

1. Сутність та види оцінки персоналу, її критерії та методи.
2. Етапи оцінювання персоналу.
3. Критерії, методи та методики оцінки персоналу.
4. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу.
5. Атестація персоналу.

Література [13, 14, 16, 19, 21, 25, 28-36, 38-40, 47, 56, 71]

Лекція 18. Мотивація та стимулювання персоналу

1. Сутність, значення і взаємозв'язок категорій «мотив», «інтерес», «стимул» і «стимулювання».

2. Теорії мотивації персоналу: змістовні теорії мотивації; процесуальні теорії мотивації.
3. Матеріальна мотивація трудової діяльності: сутність, основні положення і значення.
4. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.

Література [13,14, 16, 17, 19, 21-32, 36, 38, 39,71]

Змістовий модуль IV. Загальні засади персонального менеджменту

Лекція 19. Створення сприятливих умов праці

1. Поняття умов праці в організації.
2. Державне регулювання умов праці.
3. Оцінювання умов праці на виробництві.
4. Основні напрями поліпшення умов праці на виробництві.

Література [15, 19, 29, 30, 33, 35, 37, 45, 48, 52, 55, 71]

Лекція 20. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом

1. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкт управління.
2. Колектив як соціальна група.
3. Різновиди соціальних груп, поведінка людей у групах.
4. Згуртованість колективу, соціально-психологічний клімат.
5. Формальні і неформальні групи.

Література [13, 14, 17, 18, 19, 25-31, 37, 41, 45, 55, 71]

Лекція 21. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом

1. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом
2. Корпоративна культура в системі управління персоналом
3. Типи та причини конфліктів.
4. Управління конфліктною ситуацією.
5. Соціально-психологічні резерви колективу і методи їх використання для підвищення ефективності діяльності організації.

Література [13, 14, 17, 18, 19, 25-31, 37, 41, 45, 55, 71]

Лекція 22. Соціальне партнерство в організації

1. Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники.
2. Соціальний розвиток колективу.
3. Громадські організації.
4. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства.

Література [14, 16, 18, 19, 22-24, 28, 33, 37, 38, 44, 45, 53, 55, 71]

Лекція 23. Ефективність управління персоналом

1. Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи.
2. Методика оцінки ефективності.
3. Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу.
4. Порівняльна характеристика різних методів оцінки ефективності роботи персоналу

Література [14, 18, 19, 20, 26, 27, 28, 32, 34-39, 41, 44, 48, 50, 71]

6.2.. Плани семінарських (практичних, лабораторних) занять

Семінарське заняття 1. Теоретичні основи управління персоналом (тема 1,2)

1. Базові категорії, що характеризують управління персоналом, і основні категорії теорії управління
2. Управління персоналом як об'єктивне соціальне явище та сфера професійної діяльності.
3. Методологія менеджменту персоналу організації.
4. Історичний розвиток діяльності щодо управління персоналом.
5. Сучасний розвиток теорії організації.

Завдання. Вказати правильні варіанти відповіді на такі тестові завдання:

1. Персонал – це:

- а) трудові можливості, які визначаються професійними, кваліфікаційними та іншими характеристиками працівників;
- б) люди, які вже працюють або будуть залучені до праці в майбутньому;
- в) сукупність працівників, які отримали необхідну професійну підготовку або досвід роботи в певній галузі;
- г) ***це сукупність духовних і фізичних здібностей людини, які вона використовує кожного разу, коли створює споживчі вартості.***

2. Кадри – це:

- а) постійний штатний склад працівників, які перебувають у трудових відносинах з роботодавцями;
- в) весь персонал, який працює в матеріальній і нематеріальній сферах;
- г) усе перелічене.

3. Кадровий потенціал – це:

- а) знання працівників підприємства;
- б) спроможність і можливість реалізуватися у професійній діяльності;
- в) рівень кваліфікації працівників.

4. Менеджмент людських ресурсів – це:

- а) організація доцільної трудової діяльності, мотивація і стимулювання активної праці;
- б) створення сприятливого психологічного клімату в колективі;
- в) високопродуктивна праця;
- г) контроль і оцінювання персоналу.

5. Зазначте, у чому різниця між термінами "трудовий потенціал" і "трудові ресурси":

- а) немає різниці;
- б) трудовий потенціал характеризується працездатністю, а трудові ресурси – чисельністю, демографічним і кваліфікаційним складом;
- в) терміна "трудовий потенціал" немає, є поняття "людські ресурси".

6. Менеджмент людських ресурсів – це:

- а) організація доцільної трудової діяльності, мотивація і стимулювання активної праці;
- б) створення сприятливого психологічного клімату в колективі;
- в) високопродуктивна праця;
- г) контроль і оцінювання персоналу.

Семінарське заняття 2. Теоретичні основи управління персоналом (тема 3,4)

1. Взаємозв'язок і взаємозалежність категорій теорії управління.
2. Система управління персоналом.
3. Склад функціональних підсистем системи управління персоналом організації, їх цілі та основні функції.
4. Нормативно-правова база управління персоналом.
5. Науково-методичне забезпечення управління персоналом
6. Кадрове забезпечення управління персоналом.
7. Матеріально-технічне, фінансове та інформаційне забезпечення управління персоналом.

Завдання. Вказати правильні варіанти відповіді на такі тестові завдання:

1. *Компетентність персоналу – це:*
 - а) знання працівників;
 - б) уміння та навички, рівень кваліфікації;
 - в) уміння працювати в групі;
 - г) усе перелічене.
2. *Менеджери вищої ланки управління:*
 - а) здійснюють управління відносинами між організацією і зовнішнім середовищем
 - б) узгоджують різноманітні форми діяльності і зусилля різних підрозділів організації
 - в) приймають рішення щодо напрямів діяльності організації та вироблення стратегії фірми
 - г) усе перелічене
3. *В управлінні персоналом кадри виступають*
 - а) об'єктом, а не суб'єктом управління;
 - б) не об'єктом, а суб'єктом управління;
 - в) і не об'єктом, і не суб'єктом управління;
 - г) і об'єктом, і суб'єктом управління
4. *Використання трудового потенціалу характеризує:*
 - а) рівень професійної підготовки;
 - б) заробітна плата;
 - в) рівень зайнятості населення
5. *Робочі кадри - це:*
 - а) кадри матеріально-господарської сфери;
 - б) робітники основного чи допоміжного виробництва;
 - в) робітники за розрядами і галузевою приналежністю

6. *Вкажіть відповідність між керівниками різних ланок та функціями, які належать до сфери їх діяльності*

Керівники ланки	Функції
Вищої	А. Операції і дії у забезпеченні ефективної роботи без зривів
Середньої	Б. Розробка довгострокових (перспективних) планів, формування цілей, адаптація організації до різного роду змін
Низової	В. Управління і координація всередині організації

Семінарське заняття 3. Система роботи з персоналом організації (тема 5)

1. Поняття стратегії та політики управління персоналом.

2. Поняття та значення сучасної політики управління персоналом організації.
3. Основні структурні складові кадрової політики.
4. Фактори, що впливають на формування кадрової політики.
5. Класифікація за двома ознаками політики управління персоналом та її види.

Завдання. Вказати правильні варіанти відповіді на такі тестові завдання:

1. Превентивна кадрова політика характеризується:

- а) керівництво організації не має вираженої програми дій щодо персоналу; відсутній прогноз кадрових потреб, засобів оцінки праці і персоналу, діагностики кадрової ситуації;
- б) керівництво підприємства здійснює контроль за симптомами негативного стану в роботі з персоналом, причинами і ситуацією розвитку кризи; кадрова служба підприємства у своєму розпорядженні засоби діагностики існуючої ситуації, однак відсутня система середньострокового прогнозування;
- в) керівництво фірми має обґрунтовані прогнози розвитку ситуації, однак не має засобів впливу на неї; кадрова служба має у своєму розпорядженні засоби діагностики персоналу, засобами прогнозування кадрової ситуації, однак не розробляються цільові програми;
- г) керівництво має не тільки прогноз, але і засоби впливу на ситуацію.

2. Виберіть із запропонованих основні характеристики відкритої кадрової політики:

- а) організація прозорого набору для потенційних співробітників на будь-якому рівні;
- б) застосовується набір персоналу на провідні посади з ринку праці за наявності у кандидата необхідної кваліфікації;
- в) організація орієнтується на внутрішній наймання з числа своїх співробітників або їх рекомендації для нових співробітників;
- г) організація ретельно зберігає таку корпоративну атмосферу, яка дозволяє в відсутність детальної регламентації процедур роботи з персоналом керувати ним через систему правил і норм;
- д) постійний інноваційний вплив з боку нових співробітників.

Семінарське заняття 4. Система роботи з персоналом організації (тема 6)

1. Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації.
2. Різновиди служб персоналу, основні їх функції
3. Основні функції та відповідальність кадрових служб.
4. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації.
5. Облік особового складу організації

Завдання. Організаційна структура управління фірми включає, серед інших, такі підрозділи: відділ кадрів, відділ підготовки кадрів, відділ організації праці та заробітної плати, відділ техніки безпеки, відділ соціального розвитку, інші підрозділи. Які функції управління персоналом ви закріпили б за кожним із вказаних відділів? Інформацію занесіть до таблиці:

Підрозділи управління фірмою	Сфери управління персоналом фірми		
	Управління кадрами	Управління працею	Управління соціальним розвитком
Відділ кадрів			
Відділ підготовки кадрів			
Відділ організації праці та заробітної плати			
Відділ соціального розвитку			

Інші підрозділи			
-----------------	--	--	--

Семінарське заняття 5. Система роботи з персоналом організації (тема 7)

1. Сутність стратегічного планування людських ресурсів.
2. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі.
3. Етапи відбору кадрів.
4. Чинники, що продукують зміни в потребі організацій у персоналі.
5. Складові аналізу наявної чисельності та структури персоналу.
6. Дайте характеристику методів професійного підбору персоналу організацій.

Завдання. Вказати правильні варіанти відповіді на такі тестові завдання:

1. *«Планування людських ресурсів» як один із етапів управління персоналом означає:*
 - а) розробку плану задоволення потреби в кадрах
 - б) знання та використання джерел задоволення потреби в кадрах
 - в) відбір та підготовку кваліфікованих спеціалістів і менеджерів по кадрах та розробка оптимальної структури кадрової служби
 - г) розробку системи залучення, найму та збереження працівників
2. *«Набір персоналу» як один із етапів управління персоналом означає:*
 - а) розробку плану задоволення потреби в кадрах
 - б) знання та використання джерел задоволення потреби в кадрах
 - в) введення прийнятих працівників у фірму
 - г) розробку системи мотивації з метою залучення, найму та збереження працівників, розробку процедур переміщення працівників на посадах
3. *Який із видів планів кадрової роботи містить заходи із удосконалення, підготовки, перепідготовки та виховання кадрів*
 - а) довгостроковий план
 - б) перспективний план
 - в) поточний план
 - г) середньостроковий план

Семінарське заняття 6. Система роботи з персоналом (тема 8)

Підготувати реферати за темами:

1. Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності.
2. Первинна професійна підготовка кадрів в освітніх закладах і на виробництві.
3. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів.
4. Система неперервного навчання персоналу.
5. Сутність, значення та організація планування трудової кар'єри.
6. Розвиток кар'єри.
7. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна.
8. Самоосвіта. Саморозвиток, самовдосконалення.
9. Потреба в розвитку персоналу.
10. Управління розвитком персоналу.
11. Планування розвитку персоналу.
12. Проведення профорієнтаційної роботи як компонент розвитку персоналу.
13. Розвиток у працівників розуміння вимог
14. Розробка і здійснення програм для навчання трудовим навикам

Підготувати доповідь на 3 хв. Обговорення матеріалів виступу.

Семінарське заняття 7. Управління процесом використання персоналу (тема 9)

1. Види і фактори руху персоналу в організації.
2. Показники руху персоналу на підприємстві.
3. Надмірний рух та звільнення працівників.
4. Зміст поняття «методи управління персоналом».
5. Зміст взаємозв'язку функцій та методів управління персоналом.
6. Поняття аутстафінг, аутсорсінг, лізинг персоналу.
7. Поняття “регламент”, “регламентування трудової діяльності персоналу”.
8. Зміст і призначення правил внутрішнього трудового розпорядку.

Завдання. Оцініть плинність кадрів у підприємстві за звітний період на підставі таких показників:

- Середньооблікова чисельність персоналу – 243 осіб
- Кількість звільнених за звітний період – 29 осіб, зокрема: за власним бажанням – 15 осіб, у зв'язку з виходом на пенсію – 7 осіб, за ініціативою адміністрації – 5 осіб, за станом здоров'я – 2 осіб
- Кількість прийнятих у підприємство за звітний період – 39 осіб

Розробіть заходи щодо формування стабільного трудового колективу підприємства.

Завдання. Вказати правильні варіанти відповіді на такі тестові завдання:

1. *«Управління дисципліною праці та плинністю кадрів» як один із етапів управління персоналом передбачає:*
 - а) розробку програм, спрямованих на розвиток можливостей та здібностей працівників та підвищення ефективності праці керівних кадрів
 - б) розробку процедур переміщення працівників на посадах
 - в) оцінку і створення резерву потенційних кандидатів по всіх посадах, розробку методик оцінки трудової діяльності
 - г) розробку системи мотивації з метою залучення, найму і збереження працівників, розробку процедур переміщення працівників на посадах
2. *У зв'язку із скороченням чисельності штату, реорганізацією чи ліквідацією адміністрація повинна попередити працівника:*
 - а) письмовим розпорядженням
 - б) письмовим повідомленням
 - в) письмовим розпорядженням під розписку
 - г) письмовим повідомленням під розписку
3. *Якщо працівник звільняється у зв'язку із скороченням чисельності штату, реорганізацією чи ліквідацією підприємства, то протягом перших двох місяців він отримує допомогу:*
 - а) в розмірі заробітної плати, яку сплачує підприємство
 - б) в розмірі 75% від заробітної плати, яку сплачує підприємство
 - в) в розмірі заробітної плати, яку сплачує служба зайнятості
 - г) в розмірі 75% від заробітної плати, яку сплачує служба зайнятості
4. *Більшість організацій надають перевагу у проведенні набору кадрів в основному*
 - а) через біржі праці
 - б) всередині своєї фірми
 - в) через публікації оголошень в газетах
 - г) через звертання до навчальних закладів

Семінарське заняття 8. Управління процесом використання персоналу (тема 10,11)

Підготувати реферати за темами:

1. Поняття робочого часу як універсальної міри кількості праці.
2. Регулювання робочого часу протягом тижня.
3. Регулювання режимів праці й відпочинку протягом певного часу.
4. Законодавче регулювання робочого часу та тривалості відпусток.
5. Правила внутрішнього трудового розпорядку як засіб регулювання робочого часу.
6. Методи аналізу ефективності використання робочого часу.
7. Обмеження щодо роботи протягом тижня.
8. Фотографія та самофотографія робочого дня.

Підготувати доповідь на 3 хв. Обговорення матеріалів виступу.

1. Сутність та значення оцінки персоналу.
2. Характеристика елементів процесу оцінювання персоналу.
3. Система оцінювання персоналу.
4. Методи оцінювання персоналу.
5. Атестація. Види та процедури проведення атестації.

Завдання 1. Розробіть анкету для оцінки ділових і особистісних якостей адміністративно-управлінського персоналу підприємства.

Завдання 2. Вказати правильні варіанти відповіді на такі тестові завдання:

1. Кваліметрія – це:

- а) область знань про методи кількісної оцінки якісних явищ;
- б) технологія підвищення якості, розумової і фізичної праці;
- в) вимір кількості праці всіх категорій працівників;
- г) якісна і кількісна характеристика продукції;
- д) усе перелічене;
- е) жодної правильної відповіді з наведених.

2. Оцінка працівників – це:

- а) оцінка результатів праці;
- б) оцінка ділових та особистісних якостей людини;
- в) головний інструмент управління персоналом, його мотивації;
- г) усе перелічене.

3. Ділова оцінка людей базується:

- а) на моделі - гіпотезі діяльності працівника;
- б) на досягнутих результатах;
- в) на прогностичних методах.

4. Визначте тактичні завдання оцінки професійної діяльності працівників:

- а) підвищення зацікавленості співробітників у праці за допомогою мотивації;
- б) забезпечення кращого взаєморозуміння між начальником і підлеглими;
- в) підвищення ступеня задоволення співробітників від роботи через виявлення і ліквідацію перепон у їх роботі, кадрових перестановок;
- г) усе перелічене разом

Семінарське заняття 9. Управління процесом використання персоналу (тема 12)

1. Теорії мотивації персоналу: змістовні теорії мотивації; процесуальні теорії мотивації.
2. Методи мотивації праці. Матеріальна та нематеріальна мотивація.
3. Чинники впливу на формування заробітної плати.
4. Основні типи заробітної плати.
5. Ефективність системи преміювання працівників.

Завдання 1. Визначити умови і показники преміювання для директора підприємства, яке випускає конкурентоспроможну продукцію і перед яким поставлене завдання виходу на світовий ринок. Підприємство недовикористовує виробничі потужності. Намітилося зниження ефективності використання акціонерного капіталу.

Завдання 2. Вказати правильні варіанти відповіді на такі тестові завдання:

1. *Визначте, чи належить заробітна плата до мотивації трудової діяльності:*

- а) ні, така мотивація означає готовність до досягнення мети;
- б) так.

2. *Стимулюючі програми:*

- а) за допомогою мотиваційних характеристик мають можливість прогнозувати та формувати мислення і поведінку людини;
- б) мають чітко визначені мету і шляхи її досягнення;
- в) впливають на формування змін дії зовнішніх умов.

3. *До економічних способів мотивації належать:*

- а) залучення до управління фірмою;
- б) похвала;
- в) премія.

4. *Зазначте, який спосіб мотивації належить до непрямой економічної мотивації:*

- а) додаткова відпустка;
- б) грошова премія;
- в) подяка.

Семінарське заняття 10. Загальні засади персонального менеджменту (тема 13,14)

Підготувати реферати за темами:

1. Основні фактори умов праці.
2. Гігієнічна класифікація умов праці.
3. Оптимальні, допустимі, шкідливі, небезпечні умови праці.
4. Оцінювання умов праці на виробництві.
5. Навести приклади напрямів поліпшення умов праці на виробництві.
6. Атестація робочих місць.
7. Типова методика оцінювання умов праці.
8. Засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці.
9. Основні напрями поліпшення умов праці на виробництві.

Підготувати доповідь на 3 хв. Обговорення матеріалів виступу.

1. Соціально-психологічні фактори трудової поведінки персоналу.
2. Комунікації в управлінні персоналом.
3. Психологічний аналіз особи працівника.
4. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління.

5. Колектив як соціальна група.
6. Типи і причини конфліктів у трудових колективах.
7. Соціально-психологічні резерви підвищення ефективності діяльності організації.
8. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління.
9. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу.
10. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом

Завдання:

Завдання 1

Ваш керівник поставив перед вами цілі, які завчасно можна охарактеризувати як недосяжні. Яка має бути ваша реакція?

Завдання 2

Ваш керівник вимагає від вас підробки звіту для того, щоб показники роботи виглядали краще. Як доцільно поводити себе в цій ситуації?

Завдання 3

Вам необхідно усунути перепони у спілкуванні з вищим керівництвом. Який порядок дій ви оберете?

Завдання 4

Ви не можете переконати вище керівництво вислухати вашу ідею. Як вам треба діяти, щоб звернути увагу на неї (під час проведення наради чи в письмовому вигляді)?

Завдання 5

Наведіть приклади відомих харизматичних лідерів. Які позитивні і негативні сторони харизматичного лідерства ви можете назвати? Які навички необхідно сформулювати, що стати харизматичним лідером?

Завдання 6

Що може вплинути на міру підвладності людини в організації. Обґрунтуйте відповідь конкретними прикладами.

Завдання 7

Розробіть варіанти рішень (заходів), які:

- а) необхідно було здійснити на етапі профілактики конфлікту;
- б) необхідно було здійснити на етапі запобігання розвитку конфлікту;
- в) необхідно здійснити на етапі розв'язання конфлікту.

Семінарське заняття 11. Загальні засади персонального менеджменту. Загальні засади персонального менеджменту (тема 15, 16)

Дати відповідь на запитання:

1. Дайте характеристику рівнів соціального партнерства на Україні.
2. В чому сутність Генеральної тарифної угоди?
3. Які Ви знаєте форми соціального партнерства?
4. Яка роль профспілкової організації в представництві інтересів найманих працівників.
5. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства.
6. Назвіть і дайте характеристику основним розділам колективного договору.
7. Запропонуйте основні напрями розвитку виробничої демократії в Україні.

Проведення заняття у формі дискусії.

Дати відповідь на запитання:

1. Що таке «ефективність»?
2. В чому полягає ефективність в економіці та управлінні?
3. Порівняйте різні методи оцінки ефективності роботи персоналу.
4. Методики оцінки ефективності персоналу.
5. Умови для ефективної діяльності персоналу в організації?

6. Проведіть аналіз витрат на персонал?
 7. Охарактеризуйте типи ефективності управління персоналом.
- Проведення заняття у формі дискусії.

6.3. Завдання для самостійної роботи здобувачів вищої освіти

Самостійна робота студента призвана активізувати систематичну роботу студента, індивідуалізувати навчання, підвищити якість засвоєння навчальної дисципліни.

Самостійна робота з навчальної дисципліни «Управління персоналом» включає:

- підготовку до практичних занять;
- підготовку до поточного контролю знань студентів з окремих тем навчальної дисципліни;
- виконання завдань з самостійної роботи;
- підготовку до модульного контролю;
- підготовки до підсумкового контролю знань.

За кожною з тем курсу «Управління персоналом» студент повинен виконати наступні завдання:

Змістовий модуль I. Теоретичні основи управління персоналом

Тема 1. Предмет, зміст і структура курсу

1. Поняття: кадри, робоча сила, трудові ресурси, персонал, людські ресурси.
2. Різноманітність визначень управління персоналом: управління кадрами, управління персоналом, управління людськими ресурсами.
3. Поняття економічної і соціальної ефективності персоналу.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Людський фактор як основний компонент продуктивних сил.
2. Основні аспекти і рівні вивчення людського фактора, врахування його в управлінні персоналом.

Б. Темі рефератів:

1. Сутність управління персоналом і напрями його розвитку.
2. Управління персоналом як об'єктивне соціальне явище та сфера професійної діяльності.
3. Об'єкти і суб'єкти управління персоналом.
4. Персонал організації та його структура.
5. Людина як основна цінність і ресурс суспільства, засіб досягнення мети соціальної системи.

Тема 2. Управління персоналом у системі сучасного менеджменту

1. Предмет, завдання і зміст управління персоналом, практична реалізація.
2. Концепції управління персоналом.
3. Сучасний розвиток теорії організації.
4. Неформальний характер взаємовідносин між керівниками та підлеглими.
5. Порівняльна характеристика систем управління персоналом в США й Японії.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Зв'язок управління людьми з успішною діяльністю організації й майбутнім людства.
2. Ототожнення інтересів персоналу з інтересами організації.

Б. Темі рефератів:

1. Раціоналістичний і гуманістичний підходи до управління людськими ресурсами.

2. Кадровий менеджмент і виклики XXI ст. Вимоги часу до системи управління персоналом.
3. Організаційна культура підприємства як інструмент управління персоналом.
4. Характеристика концепції аналізу людських ресурсів.

Тема 3. Системний підхід до управління персоналом

1. Механізм управління персоналом.
2. Склад функціональних підсистем системи управління персоналом організації, їх цілі та основні функції.
3. Особливості організаційних структур.
4. Основні вимоги до формування системи управління персоналом. Методи побудови системи управління персоналом: аналізу, побудови, обґрунтування, впровадження.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Урахування вимог об'єктивних законів управління в системах управління персоналом.
2. Принципи, що визначають напрямки розвитку системи управління персоналом.

Б. Темі рефератів:

1. Цілі, завдання і функції системи управління персоналом.
2. Принципи побудови системи управління персоналом організації.
3. Методи побудови системи управління персоналом в Україні.
4. Загальна характеристика систем управління персоналом в США та Японії

Тема 4. Ресурсне забезпечення управління персоналом

1. Нормативно-правова база управління персоналом.
2. Документи, які розробляє і затверджує керівництво організації для внутрішнього використання.
3. Науково-методичне забезпечення управління персоналом.
4. Інформаційна база управління персоналом. Вимоги, яким повинна відповідати інформація. Інформаційна система управління персоналом.
5. Розподіл ролей між лінійними керівниками та службою персоналу у вирішенні завдань управління персоналом.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Кодекс законів про працю України.
2. Закони України: “Про зайнятість населення”, “Про колективні договори і угоди”, “Про оплату праці”, “Про охорону праці”.

Б. Темі рефератів:

1. Нормативно-правова база управління персоналом.
2. Науково-методичне забезпечення управління персоналом.
3. Інформаційна база управління персоналом.
4. Кадрове забезпечення управління персоналом.
5. Матеріально-технічне забезпечення управління персоналом.
6. Фінансове забезпечення управління персоналом.

Змістовий модуль II. Система роботи з персоналом організації

Тема 5. Стратегія та політика управління персоналом організації

1. Поняття стратегії.
2. Стратегія управління персоналом.
3. Фактори, що впливають на формування політики управління персоналом.

4. Характеристика, основні напрями бюрократичної та патерналістичної моделей управління персоналом.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Зміст політики управління персоналом на різних етапах життєвого циклу організації.
2. Розробка та реалізація політики управління персоналом у концептуальних кадрових документах.

Б. Теми рефератів:

1. Взаємозв'язок стратегії управління персоналом із розвитком організації.
2. Вплив стилю керівництва на політику управління персоналом.
3. Принципи політики управління персоналом в умовах ринкової системи господарювання.

Тема 6. Служби управління персоналом: цілі, завдання і функції

1. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб.
2. Основні функції та відповідальність кадрових служб.
3. Склад кадрової документації та її призначення.
4. Документаційне забезпечення руху кадрів.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Співробітництво служби персоналу з іншими структурними ланками організації.
2. Облік особового складу організації. Особові картки, штатно-посадова книга, алфавітна книга.

Б. Теми рефератів:

1. Реорганізація роботи кадрової служби.
2. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби.
3. Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.
4. Комп'ютеризація кадрового діловодства.

Тема 7. Планування та формування персоналу

1. Мета та завдання планування персоналу.
2. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.
3. Зміст понять вакансія, посада, професія, спеціальність.
4. Визначення вакантних місць.
5. Професійний відбір персоналу.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Сутність стратегічного планування людських ресурсів.
2. Первинний відбір.

Б. Теми рефератів:

1. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі.
2. Ключові компетенції персоналу.
3. Професіограма: модель співробітника і модель посади.
4. Кваліфікаційна карта та карта компетенцій.
5. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування.

Змістовий модуль III. Управління процесом використання персоналу

Тема 8. Розвиток персоналу

1. Виявлення та аналіз потреб персоналу.
2. Поняття про трудову кар'єру та просування по службі.

3. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри.
4. Інвестування в людину та його ефективність.
5. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка.
6. Формування внутрішнього резерву.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Планування та управління службовою кар'єрою працівників.
2. Самоосвіта. Саморозвиток, самовдосконалення.

Б. Теми рефератів:

1. Психологічний аналіз особи працівника.
2. Методи соціального та морального впливу на персонал.
3. Гуманізація праці, залучення до управління.
4. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні.

Тема 9. Регулювання трудової діяльності персоналу

1. Поняття руху персоналу в організації.
2. Основні процеси руху персоналу: введення в посаду, адаптація, професійні переміщення, ротація підвищення по службі, переведення на нижчу посаду, звільнення.
3. Трудова адаптація: первинна та вторинна.
4. Сутність і значення адміністративних, економічних, соціально-психологічних, правових методів управління персоналом.
5. Форми звільнення: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням.
6. Управління плинністю кадрів.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво.
2. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють.

Б. Теми рефератів:

1. Управління процесами руху персоналу
2. Управління процесом вивільнення персоналу
3. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення.
4. Засоби методів управління персоналом.
5. Практика пристосування персоналу до економічних змін у зарубіжних організаціях.

Тема 10. Оцінювання та атестація персоналу

1. Сутність та види оцінки персоналу.
2. Критерії, методи та методики оцінки персоналу. Інформаційні джерела.
3. Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна.
4. Зміст атестації для різних категорій персоналу.
5. Організація проведення атестації персоналу.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи тощо.
2. Оцінювання керівників: рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників.

Б. Теми рефератів:

1. Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації.
2. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу.
3. Призначення та зміст атестаційної комісії.
4. Використання результатів атестації персоналу.
5. Документальне супроводження атестації.

Тема 11. Мотивація та стимулювання персоналу

1. Потреби людини як провідна ланка мотивації персоналу, їх класифікація.
2. Теорії мотивації персоналу: змістовні теорії мотивації; процесуальні теорії мотивації.
3. Мотивації і стимулювання праці персоналу.
4. Матеріальна мотивація трудової діяльності: сутність, основні положення і значення.
5. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Матеріальна та нематеріальна мотивація.
2. Сутність і функції заробітної плати.

Б. Теми рефератів:

1. Умови реалізації мотивуючих функцій оплати праці.
2. Сучасні трактування сутності мотивації персоналу.
3. Основні складові організації заробітної плати за умов ринкової системи господарювання.
4. Нормування праці та його роль у визначенні заробітної плати.

Тема 12. Управління робочим часом працівників

1. Поняття робочого часу як універсальної міри кількості праці.
2. Законодавство України про регулювання робочого часу.
3. Регулювання робочого часу протягом тижня.
4. Правила внутрішнього трудового розпорядку як засіб регулювання робочого часу в конкретній організації.
5. Методи аналізу ефективності використання робочого часу.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Табельний облік використання робочого часу.
2. Регулювання режимів праці й відпочинку протягом зміни, доби, тижня та року.

Б. Теми рефератів:

1. Робота в надурочний час.
2. Обмеження роботи в нічний час, у вихідні, святкові дні.
3. Гнучкі режими праці.

Тема 13. Створення сприятливих умов праці

1. Поняття умов праці в організації.
2. Соціально-економічні, техніко-організаційні та природні фактори умов праці, їх вплив на здоров'я, працездатність людини, продуктивність праці та інші економічні показники.
3. Державне регулювання умов праці.
4. Оптимальні, допустимі, шкідливі, небезпечні умови праці. Оцінювання умов праці на виробництві.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Санітарно-гігієнічні, психофізіологічні, естетичні, соціально-психологічні та технічні елементи умов праці.
2. Економічні та соціальні показники оцінювання ефективності заходів з удосконалення умов праці.

Б. Темі рефератів:

1. Гігієнічна класифікація умов праці.
2. Типова методика оцінювання умов праці.
3. Основні напрями поліпшення умов праці на виробництві.

Тема 14. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом

1. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління.
2. Формальні і неформальні групи.
3. Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.
4. Типи та причини конфліктів.
5. Соціально-психологічні резерви колективу і методи їх використання для підвищення ефективності діяльності організації.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність.
2. Закономірності формування позитивного соціально-психологічного клімату.

Б. Темі рефератів:

1. Людина як особистість з потребами, мотивами, цінностями, відносинами.
2. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу.
3. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом
4. Управління конфліктною ситуацією.

Тема 15. Соціальне партнерство в організації

1. Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники.
2. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.
3. Роль профспілкової організації в представництві інтересів найманих працівників.
4. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства.
5. Зміст колективного договору.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Колективні переговори, порядок укладання та реєстрації договору.
2. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням.

Б. Темі рефератів:

1. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.
2. Громадські організації.
3. Соціальна відповідальність менеджера перед суспільством, колективом та окремим працівником.

Тема 16. Ефективність управління персоналом

1. Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи.
2. Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу.
3. Комплексна оцінка управлінської праці: суть, принципи застосування.
4. Оцінка за коефіцієнтом трудової участі: сутність, розрахунок, переваги та недоліки у застосуванні.

5. Порівняльна характеристика різних методів оцінки ефективності роботи персоналу.

А. Питання для поглибленого вивчення теми:

1. Бальна методика оцінки ефективності роботи персоналу: теорія, зміст та застосування.
2. Методика оцінки ефективності.

Б. Темі рефератів:

1. Методики оцінки за якістю та результатами праці.
2. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від роботи персоналу.
3. Критерії ефективності

Реферат готується за однією з тем, визначених в програмі, за вибором студентів.

Структурно реферат має включати:

- вступну частину – 1-1,5 стор.;
- викладення основного матеріалу – 5-7 стор.;
- заключну частину – 1 стор.;
- список використаної літератури – 2-5 джерел.

В рефераті необхідно стисло висвітлити теоретичні питання обраної теми, навести конкретні (цифрові) матеріали, що характеризують практичні аспекти.

Оцінка реферату здійснюється за результатами доповіді студента на семінарському занятті або здачі його викладачу в індивідуальному порядку.

VII. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Виконання контрольної роботи студентами заочної форми навчання є складовою навчального процесу та активною формою самостійної роботи студентів.

Мета контрольної роботи — закріпити й поглибити теоретичні знання, здобуті в процесі вивчення дисципліни «Управління персоналом», сформулювати вміння самостійно працювати з навчальною, спеціальною літературою, законодавчими актами та статистичними матеріалами, а також з матеріалами власних досліджень в організаціях.

Номер варіанта контрольної роботи студент вибирає за першою літерою свого прізвища (див. таблицю).

У кожному варіанті завдання пропонується план, в який можна вносити зміни відповідно до вибраної інформації і специфіки роботи.

Перша літера прізвища студента	Номер варіанта контрольної роботи
А, Б,	1
В, Г,	2
Д, Е, Є	3
Ж, З, І	4
Й, К	5
Л, М	6
Н, О	7
П, Р,	8
С, Т	9
У, Ф	10
Х, Ц, Ч	11
Ш, Щ	12
Ю, Я	13

Структура контрольної роботи така: титульний лист, зміст, вступ, розділи, висновки і список використаної літератури.

У вступі висловлюється сутність та характеристика проблеми, що вивчається, завдання дослідження і мета роботи.

У основних розділах проводиться аналіз нормативних положень, висловлюється точка зору різних авторів, доводиться, яка точка зору є правильнішою, які положення можуть бути прийняті повністю або частково і чому.

Структура роботи має бути послідовна і логічна. В кінці роботи пишуться висновки про те, що зроблене в роботі і висновки, що випливають з аналізу.

Вступ та висновки повинні відображати власне ставлення студента до матеріалу, який вивчається. Далі наводиться список літератури, який має містити не менше 10 джерел. При потребі оформлюються додатки.

Контрольна робота повинна мати обсяг не менше 15-ти сторінок тексту на листах форма А4 (комп'ютерний набір - 14-й кегль, 1,5 інтервал, шрифт Times New Roman). Всі сторінки, окрім титульної, мають бути пронумеровані.

Рекомендується наступна послідовність виконання роботи:

1. Вивчити положення, що діють, і інструкції.
2. Підібрати необхідну літературу по темі самостійно, користуючись послугами довідково-бібліографічного відділу і каталогів бібліотеки. Необхідно звернути увагу на публікації, монографії і періодичну літературу по темі за останній час.
3. Ознайомитися з літературою, скласти власний план роботи, уточнюючий типовий план, запропонований у виконуваному варіанті завдання.
- Підготувати конспект літературних джерел, акцентуючи увагу на цікавих ідеях, дискусійних висловах авторів, які студент має намір процитувати в роботі. Цитати слід наводити в тексті роботи з вказівкою джерела та сторінки цитованого матеріалу у квадратних дужках.
4. Розподілити матеріал відповідно до плану і оформити текст, набравши його на комп'ютері.
5. Наводячи список літератури, необхідно вказати автора, назву книги або статті, роки видання і відповідної сторінки, на які зроблено посилання.

ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1. Роль управління персоналом в управлінні підприємством

1. Місце управління персоналом в управлінні підприємством.
2. Системний підхід до управління персоналом.
3. Функції управління персоналом.
4. Організаційна культура і управління персоналом.

Варіант 2. Кадрова політика як складова управління персоналом

1. Зміст поняття «Кадрова політика».
2. Кадрова політика як елемент стратегії бізнесу.
3. Структура кадрової політики української і зарубіжної фірми.
4. Види кадрової політики.

Варіант 3. Правова і організаційна регламентація управління персоналом

1. Організаційна структура і функції управління персоналом.
2. Законодавчі і адміністративні основи управління персоналом.
3. Положення про підрозділи, їх склад і структура. Способи їх розробки.
4. Посадові інструкції.
5. Трудова угода, її структура і зміст. Розгляд трудових суперечок.

Варіант 4. Відбір претендентів на вакантну посаду

1. Система відбору як система дій на різних рівнях управління персоналом.
2. Профвідбір: суть і етапи.
3. Процедура прийому на роботу.
4. Досвід вітчизняних і зарубіжних підприємств в частині процедури прийому на роботу.

Варіант 5. Формування високоефективних трудових колективів

1. Категорії «кадри», «трудоий колектив» і «мала» група. Їх суть, схожість і відмінність.
2. Вимоги до формування трудових колективів.
3. Розстановка по робочих місцях і адаптація кадрів.
4. Мотивація праці і ефективний трудовий колектив.

Варіант 6. Підготовка і перепідготовка кадрів на підприємстві

1. Професійна підготовка, її суть, форми і управління персоналом.
2. Форми перепідготовки.
3. Оцінка ефективності перепідготовки і підвищення кваліфікації.
4. Завдання служб фірми в області підготовки кадрів.

Варіант 7. Професійне зростання і підготовка резерву керівників

1. Формування резерву на просування.
2. Способи підготовки осіб до заняття керівних посад.
3. Процес введення керівників в посаду.
4. Професійна оцінка керівників. Контроль за їх роботою.

Варіант 8. Оцінка ділових і особистих якостей працівників

1. Соціологічний і психологічний контроль за кадровою ситуацією.
2. Цілі оцінки працівників. Методика проведення різних типів оцінок.
3. Атестація працівників і робочих місць.

Варіант 9. Посадове переміщення працівників

1. Суть, різновиди і порядок переміщень працівників.
2. Планування переміщень.
3. Види, причини і способи покарання працівників.
4. Процедура покарання і звільнення працівника.

Варіант 10. Соціальний працівників і охорона праці

1. Основні завдання і напрями соціального захисту працівників організації.
2. Система заходів соціального захисту.
3. Зміст роботи по охороні праці як частина управління персоналом.
4. Добродійність і спонсорство.

Варіант 11. Склад, структура і організація кадрових служб

1. Організаційна структура кадрової служби, її права і обов'язки.
2. Склад кадрової служби.
3. Розподіл ролей між функціональною кадровою службою і лінійною адміністрацією.
4. Оцінка ефективності діяльності кадрових служб організації.

Варіант 12. Соціально-економічна ефективність роботи з кадрами

1. Критерії ефективності роботи з кадрами. Основні і супутні показники ефективності.
2. Форми прояву ефекту в кадровому менеджменті: економічні і соціальні.

3. Способи розрахунку ефекту від заходів щодо роботи з кадрами.

Варіант 13. Соціально-психологічний клімат в колективі

1. Сутність та загальна оцінка соціально-психологічного клімату;
2. Заходи адміністрації щодо об'єднання колективу вихованню корпоративного духу.
3. Рекомендації по оптимізації соціально-психологічного клімату (пов'язати з мотивацією, задоволеністю роботою, зарплатою взаєминами і ін.).

6.4. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота є формою поза аудиторної роботи викладача та студента. Студент може отримати індивідуальні консультації у години, визначені викладачем та затверджені на засіданні кафедри у вигляді відповідей на запитання студентів, пояснень окремих теоретичних положень чи аспектів їх практичного застосування.

Отримати індивідуальні консультації студент може за бажанням при підготовці до:

- практичних занять, які включають:
- додаткові пояснення щодо лекційного матеріалу;
- роз'яснення специфіки теоретичного матеріалу, який відведено на самостійне опрацювання;
- методики самостійної роботи з літературними джерелами;
- методики вирішення ситуаційних та розрахунково-аналітичних задач.
- поточного контролю знань студентів з окремих тем навчальної дисципліни;
- модульного контролю. Студент може отримати консультацію щодо виконання модульного наскрізного індивідуального або групового завдання;
- підсумкового контролю знань (заліку),
- а також при підготовці рефератів.

З метою активізації навчально-пізнавальної діяльності, викладання курсу «Управління персоналом» передбачає застосування наступних методик активізації навчання:

- проблемні лекції;
- проблемні та аналітичні підходи при самостійній роботі студентів;
- семінари-дискусії;
- розрахунково-аналітичні та ситуаційні задачі;
- виконання індивідуальних завдань;
- тощо.

VII. Форми поточного та підсумкового контролю

А. Порядок організації поточного та підсумкового оцінювання знань студентів.

Контроль знань студентів відбувається за результатами оцінювання теоретичних знань та практичних навичок протягом обох навчального семестру за результатами:

- усних відповідей практичних заняттях;
- тестування;
- участі в проблемних лекціях;
- розв'язання ситуаційних та розрахунково-аналітичних задач;
- обговорення конкретних ситуацій;
- контролю поточної самостійної роботи;
- виконанню індивідуальних завдань;
- атестацій;
- заліку.

Курс «Управління персоналом» передбачає застосування декількох форм контролю знань студентів:

- *поточний контроль* – передбачає виконання навчальної програми з дисципліни, як в аудиторний, так і в поза аудиторний час, передбачений для самостійної роботи студентів та індивідуально-консультативної роботи з викладачем. Кожне опитування, тестування, робота на практичних заняттях, виконання домашньої самостійної роботи оцінюється за відповідними критеріями за п'ятибальною системою.
- *рубіжний контроль* передбачає:
 - 1. Атестацію: (кількість та час проведення атестацій визначається керівництвом Президентського університету МАУП). Атестаційна оцінка є комплексною, з урахуванням результатів поточного контролю та комплексної контрольної роботи;
 - 2. Модульний контроль: в навчальному курсі «Управління персоналом» передбачено два модульних контролю. Модульний контроль представляє собою тестування та захист індивідуальних завдань. Час та місце проведення модульного контролю визначається деканатами Інститутів Президентського університету.
- **Перший модуль «Теоретичні основи управління персоналом»** оцінюється за результатами наскрізного індивідуального модульного завдання, яке складається з теоретичних питань та за результатами виконання тестового завдання.
- **Другий модуль «Система роботи з персоналом організації»** оцінюється за результатами наскрізного індивідуального модульного завдання, яке складається з теоретичних питань та варіантів ситуаційних завдань.
- **Третій модуль «Управління процесом використання персоналу»** оцінюється за результатами наскрізного індивідуального модульного завдання, яке складається з теоретичних питань та варіантів ситуаційних завдань.
- **Четвертий модуль «Загальні засади персонального менеджменту»** оцінюється за результатами наскрізного індивідуального модульного завдання, яке складається з теоретичних питань та варіантів ситуаційних завдань.
- *Підсумковий контроль* – залік. Оцінюється комплексно за результатами відповідей на питання з екзаменаційного білету.

Б. Оцінювання результатів поточного, рубіжного та підсумкового контролю знань.

При контролі знань студентів застосовується національна система оцінювання за п'ятибальною системою.

Обговорення теоретичних питань та виконання практичних вправ на семінарах та їх оцінювання здійснюється за такими критеріями:

“Відмінно” – відповіді студентів виявляють всебічні і системні знання програмного матеріалу, засвоєння основної і додаткової літератури, чітке володіння понятійним апаратом, уміння застосовувати знання для аналізу конкретних управлінських ситуацій. Відповіді характеризуються творчим підходом.

“Добре” – відповіді студентів виявляють всебічні і системні знання програмного матеріалу, засвоєння основної літератури, чітке володіння понятійним апаратом, уміння застосовувати знання для аналізу конкретних управлінських ситуацій. Недоліком аналізу можливе застосування недостатньої об'єктивності, незначні помилки, помилки незначного рівня або мінімальна кількість значних помилок.

“Задовільно” – відповіді студентів виявляють знання основного програмного матеріалу, засвоєння в основному інформації лекційного курсу, володіння необхідними

методами аналізу управлінських ситуацій із допущенням значних помилок.

“Незадовільно” – відповіді студентів виявляють значні прогалини у знаннях програмного матеріалу, володіння окремими поняттями, методиками і допущенням у їх використанні принципових помилок.

Виконання самостійних завдань здійснюється послідовно за графіком відповідно до послідовності вивчення матеріалу. Зарахування самостійних завдань відбувається на консультаціях один раз на тиждень критерії ті, що і для оцінки роботи на семінарах-практикумах). Особлива увага приділяється своєчасності виконання завдань та дотриманню графіка, використання термінології та концепції навчальної дисципліни, презентації, наочності, використанню реальних прикладів з досвіду вітчизняного бізнесу.

Оцінювання при атестації відбувається за наступною формулою:

$$\frac{A + 3P_{1...3} + РКР}{N}, \quad (1)$$

де A — загальний атестаційний бал, який має бути округлений до десятих, наприклад, 4,3 або 3,9;

$P_{1...3}$ — поточні оцінки за усні відповіді, самостійну роботу, роботу в малих групах, активність при обговоренні ситуаційних вправ, тощо;

РКР — оцінка за атестаційну контрольну роботу (ректорський контроль знань);

N — кількість оцінювань в атестацію.

Модульний контроль знань — передбачений даною робочою програмою і проводиться у вигляді наскрізного індивідуального модульного завдання, яке складається з теоретичних питань (в першому модулі) та модульного індивідуального завдання, яке складається з тестів (в другому модулі). Оцінка виставляється за п'ятибальною шкалою, визначається її відповідність за шкалою ECTS.

Тестування — другий модульний контроль проводиться методом тестування. Тестування використовується також як засіб поточного контролю.

Оцінюється тестування за принципом кількості правильних відповідей, за розрахунком представленим у таблиці (Кількість тестів на одного студента – 10).

Якість знання	Кількість вірних відповідей	Оцінка	
		За національною системою	За шкалою ECTS
Відмінно	9 та більше	5	A
Дуже добре	8	4	B
Добре	7		C
Задовільно	6	3	D
Достатньо	5		E
Незадовільно	Менше 5	2	FX

Підсумковий контроль – залік.

До заліку допускаються студенти, які мають позитивні оцінки з двох модульних контролей.

До екзаменаційної відомості заносяться сумарні результати в балах поточного контролю та заліку. Сума балів поточного і підсумкового контролю зі 100-бальної шкали оцінювання переводиться в 4-бальну систему та шкалу за системою ECTS наступним чином

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за бальною шкалою	Оцінка за національною шкалою
-----------------------	--------------------------	-------------------------------

A	90-100	5 (відмінно)
B	82-89	4 (добре)
C	75-81	
D	68-74	3 (задовільно)
E	60-67	
FX	35-59	2 (незадовільно) з можливістю повторного складання
F	1-34	2 (незадовільно) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

До екзаменаційної відомості заносяться:

- кількість балів за результатами поточного контролю;
- кількість балів за результатами заліку;
- загальна кількість балів;
- підсумкова оцінка за 4-бальною системою;
- оцінка за шкалою ECTS.

Студенти, які набрали за результатами поточного і підсумкового контролю від 35 до 59 балів, після належної підготовки мають право повторно скласти залік.

Студенти, які набрали за результатами підсумкового контролю від 0 до 34 балів, зобов'язані пройти повторний курс вивчення дисципліни та повторно скласти залік.

В. Перелік навчальних завдань, які зобов'язаний виконати студент під час здійснення поточного контролю.

Перелік навчальних завдань, які зобов'язаний виконати студент під час поточного контролю визначається планами семінарських занять.

Г. Приклад питань та завдання до модульного контролю.

Контрольні питання для проведення атестації з дисципліни «Управління персоналом» за змістовим модулем І. Теоретичні основи управління персоналом

Варіант 1

1. Основні поняття науки управління та їх взаємозв'язок.
2. Базові категорії, що характеризують управління персоналом.
3. Основні категорії теорії управління.
4. Поняття: кадри, робоча сила, трудові ресурси, персонал, людські ресурси. Їх загальні риси та відмінності.

Варіант 2

1. Різноманітність визначень управління персоналом.
2. Поняття: управління кадрами, управління персоналом, управління людськими ресурсами.
3. Співвіднесеність понять "керівництво персоналом", "управління персоналом", "менеджмент персоналу" та ін.
4. Людина як центр світобудови, основна цінність і ресурс суспільства, засіб досягнення мети соціальної системи.

Варіант 3

1. Мета та зміст управління персоналом.
2. Поняття економічної і соціальної ефективності персоналу.
3. Людський фактор як основний компонент продуктивних сил.

4. Основні аспекти і рівні вивчення людського фактора, врахування його в управлінні персоналом.

Варіант 4

1. Співвіднесеність понять «керівництво персоналом», «управління персоналом», «менеджмент персоналу».
2. Функції, суб'єкти і об'єкти управління персоналом.
3. Методологічні аспекти управління персоналом: метод, методологія, методика
4. Професіоналізм, компетентність і кваліфікація працівника.

Варіант 5

1. Управління персоналом як соціальне явище і сфера професійної діяльності
2. Цілі управління персоналом.
3. Функції, суб'єкти, об'єкти управління персоналом.
4. Зміст поняття «персонал організації».

Варіант 6

1. Професійно-кваліфікаційна структура персоналу.
2. Класифікація персоналу.
3. Кваліфікаційні ознаки персоналу.
4. Рівні управління персоналом.

Варіант 7

1. Основні поняття дисципліни «Управління персоналом».
2. Основні концепції та підходи до управління персоналом: їх суть та вплив на практику управління організацією.
3. Завдання та функції системи управління персоналом.
4. Організаційна структура управління персоналом: елементи та принципи побудови.

Варіант 8

1. Склад основних елементів технології управління персоналом.
2. Організаційне проектування системи управління персоналом організації.
3. Механізм управління персоналом: методи управління, їх класифікація, взаємозв'язок та розвиток.
4. Кадрове забезпечення управління персоналом.

Варіант 9

1. Людина в моделі управління Тейлора. Неотейлорівські погляди на персонал, обмеженість цих поглядів.
2. Сучасний розвиток теорії організації.
3. Зарубіжний досвід управління персоналом.
4. Управління персоналом як процес і як система.

Варіант 10

1. Цілі, завдання і функції системи управління персоналом.
2. Організаційна структура управління персоналом.
3. Нормативно-правова база управління персоналом.
4. Історичний розвиток діяльності щодо управління персоналом.

**Приклад варіанту тестових питань для перевірки знань студентів з дисципліни
«Управління персоналом»**

за змістовим модулем II. Система роботи з персоналом організації

варіант 1

1. Основні функції кадрової служби сучасного підприємства:

- а) найм і звільнення робочої сили, ведення діловодства;
- б) планування, організація, координування, стимулювання, контроль, вироблення кадрової політики, поточна робота з кадрами;
- в) розрахунок чисельності, організація, нормування і оплата праці, планування витрат на робочу силу, організація соц. забезпечення.

2. Визначить функції кадрової служби:

- а) забезпечує розвиток персоналу в підрозділі
- б) приймає участь в розробці стратегій організації.
- в) формує цілі кадрового планування;
- г) визначає потребу в персоналі для певного підрозділу

3. Превентивна кадрова політика характеризується:

- а) керівництво організації не має вираженої програми дій щодо персоналу; відсутній прогноз кадрових потреб, засобів оцінки праці і персоналу, діагностики кадрової ситуації;
- б) керівництво підприємства здійснює контроль за симптомами негативного стану в роботі з персоналом, причинами і ситуацією розвитку кризи; кадрова служба підприємства у своєму розпорядженні засоби діагностики існуючої ситуації, однак відсутня система середньострокового прогнозування;
- в) керівництво фірми має обґрунтовані прогнози розвитку ситуації, однак не має засобів впливу на неї; кадрова служба має у своєму розпорядженні засоби діагностики персоналу, засобами прогнозування кадрової ситуації, однак не розробляються цільові програми;
- г) керівництво має не тільки прогноз, але і засоби впливу на ситуацію.

4. Виберіть із запропонованих основні характеристики відкритої кадрової політики:

- а) організація прозорого набору для потенційних співробітників на будь-якому рівні;
- б) застосовується набір персоналу на провідні посади з ринку праці за наявності у кандидата необхідної кваліфікації;
- в) організація орієнтується на внутрішній наймання з числа своїх співробітників або їх рекомендації для нових співробітників;
- г) організація ретельно зберігає таку корпоративну атмосферу, яка дозволяє в відсутність детальної регламентації процедур роботи з персоналом керувати ним через систему правил і норм;
- д) постійний інноваційний вплив з боку нових співробітників.

5. Цілі кадрового планування:

- а) забезпечення виробничого процесу організації персоналом з урахуванням необхідної кількості та якості;
- б) ефективна організація роботи з персоналом як у короткостроковому (комплектування персоналу), так і в довгостроковому (розвиток персоналу) аспектах;
- в) організація роботи служби управління персоналом.

ПЕРЕЛІК ТЕМ КУРСОВИХ РОБІТ

дисципліни «Управління персоналом»

1. Управління персоналом в контексті трансформації сучасного менеджменту.
2. Людський капітал як стратегічний ресурс: теоретичні та практичні аспекти.
3. Системний підхід до управління персоналом у цифрову епоху.
4. Інноваційні підходи до управління персоналом: сучасні теоретико-методологічні виклики.
5. Еволюція концепцій управління персоналом: від традиційних до сучасних трендів.
6. Використання американських та японських методів управління персоналом в умовах глобалізації.
7. Інтеграція правових аспектів в управління персоналом: нові тенденції.
8. Стратегічне управління персоналом: адаптація до швидких змін в бізнес-середовищі.
9. Формування політики управління персоналом в умовах динамічних ринкових змін.
10. Розробка кадрової політики в умовах змінної економічної ситуації.
11. Роль HR-служб в сучасному бізнесі: стратегії, завдання, та функції.
12. Методи оцінки ефективності роботи персоналу в цифрову епоху.
13. Модель професійної компетентності менеджера з управління персоналом в умовах змін.
14. Ділові, професійні та особистісні якості менеджера з персоналу: нові вимоги.
15. Кадрове діловодство в еру цифровізації: виклики та можливості.
16. Планування та формування персоналу для гнучких організацій.
17. Прогнозування потреби в персоналі в умовах нестабільності ринку праці.
18. Нові підходи до добору персоналу в умовах автоматизації та технологічних змін.
19. Оптимізація чисельності персоналу: сучасні методи і тенденції.
20. Професійний відбір працівників в умовах глобалізації та технологічних змін.
21. Добір менеджерів з персоналу: нові підходи в умовах перетворень економіки України.
22. Розвиток ефективних методів управління персоналом в умовах криз.
23. Стратегії розвитку персоналу в умовах постійних змін та технологічних нововведень.
24. Управління кар'єрою працівників: створення умов для професійного росту.
25. Планування кар'єри персоналу як стратегічний інструмент розвитку компанії.
26. Професійне навчання персоналу: використання нових технологій навчання.
27. Прогнозування потреби в навчанні персоналу в умовах швидких змін.
28. Інвестиції в розвиток персоналу: планування витрат та вимірювання ефективності.
29. Професійна орієнтація: роль у адаптації працівників до змінюваних умов.
30. Роль та проблеми службової кар'єри в умовах цифровізації та ринкових змін.

Д. Перелік питань до іспиту

1. Основні категорії теорії управління та їх взаємозв'язок.
2. Поняття, мета та зміст управління персоналом.
3. Поняття закону, принципу, мети, функції, технології, структури; їх використання в управлінні персоналом.
4. Загальні риси та відмінності таких понять як: кадри, робоча сила, трудові ресурси, персонал, людські ресурси.
5. Поняття економічної і соціальної ефективності персоналу.
6. Різноманітність визначень управління персоналом.
7. Співвіднесеність понять «керівництво персоналом», «управління персоналом», «менеджмент персоналу».
8. Суб'єкт і об'єкт системи «персонал фірми».
9. Методологічні аспекти управління персоналом: метод, методологія, методика.
10. Управління персоналом як соціальне явище і сфера професійної діяльності.

11. Теорія особистості і управління.
12. Теорії лідерства управління.
13. Місце організації в житті сучасного товариства.
14. Поняття і цілі організації. Соціальна взаємодія.
15. Управління персоналом як навчальна дисципліна та предмет наукових досліджень.
16. Системний підхід в управлінні персоналом.
17. Структура знань системи управління та її практична значущість.
18. Натуралістичні і діяльнісні методологічні підходи в управлінні персоналом.
19. Історичний розвиток діяльності щодо управління персоналом.
20. Основні фактори посилення ролі персоналу в постіндустріальному суспільстві.
21. Людина в моделі управління Тейлора. Неотейлорівські погляди на персонал
22. Основні аспекти і рівні вивчення людського фактора.
23. Зарубіжний досвід управління персоналом. Специфіка управління персоналом в США.
24. Аналіз методів побудови системи управління персоналом організації.
25. Характеристика нормативно-правової бази управління персоналом.
26. Інформаційна база управління персоналом.
27. Аналіз кадрового забезпечення управління персоналом.
28. Матеріально-технічне забезпечення управління персоналом.
29. Зміст фінансового забезпечення управління персоналом.
30. Сучасні вимоги до політики управління персоналом.
31. Розуміння стратегії та політики управління персоналом організації.
32. Політика управління персоналом організації: мета, завдання, напрями.
33. Етапи побудови політики управління персоналом.
34. Типи та види політики управління персоналом, їх стисла характеристика.
35. Завдання, функції служби персоналу, їх характеристика.
36. Місце і роль служби персоналу в організації.
37. Права, обов'язки та відповідальність керівника служби персоналу.
38. Організація кадрового діловодства на підприємстві.
39. Характеристика документаційного забезпечення обліку та руху кадрів.
40. Автоматизовані системи управління персоналом.
41. Сутність, мета та завдання планування персоналу підприємства.
42. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.
43. Основні джерела інформації про вакансії.
44. Розділи кадрового планування
45. Методи планування потреби в кадрах
46. Забезпечення процесів добору персоналу
47. Стимулювання фірмою набору персоналу
48. Методи професійного відбору та підбору кадрів
49. Сутність контрактної системи найму.
50. Порядок найму і звільнення працівників.
51. Зміст і послідовність дій під час оцінювання ділових якостей персоналу.
52. Досвід профорієнтації в Західній Європі і Японії та можливість його використання в Україні.
53. Зміст роботи персоналу управління у процесі організації системи навчання персоналу.
54. Сутність концепції неперервного навчання.
55. Поняття і етапи ділової кар'єри персоналу.

56. Зміст роботи кадрового органу в управлінні діловою кар'єрою.
57. Система службового і професійного просування персоналу.
58. Особливості управління персоналом в управлінні кадровим резервом.
59. Сутність руху персоналу в організації
60. Види і фактори руху персоналу в організації.
61. Основні процеси руху кадрів
62. Показники руху персоналу на підприємстві, їх ознаки.
63. Поняття трудової угоди
64. Надмірний рух та звільнення працівників, їх наслідки.
65. Методи управління персоналом.
66. Технології управління персоналом.
67. Поняття регламенту, регламентування трудової діяльності персоналу.
68. Посадова інструкція першого керівника (головного бухгалтера, керівника служби персоналу, головного інженера) організації.
69. Робочий час як універсальна міра кількості праці.
70. Регулювання робочого часу. Значення регулювання режимів праці й відпочинку протягом певного часу.
71. Аналіз ефективності використання робочого часу.
72. Зміст і призначення правил внутрішнього трудового розпорядку.
73. Сутність і значення оцінки персоналу.
74. Характеристика елементів процесу оцінювання персоналу.
75. Зміст та значення системи оцінювання персоналу.
76. Методи оцінювання персоналу.
77. Атестація, її види та процедури проведення.
78. Поняття мотиву, стимулу, потреби.
79. Сутність і значення мотивації праці.
80. Матеріальна та нематеріальна мотивація.
81. Фактори впливу на формування заробітної плати.
82. Особливості управління персоналом у процесі мотивації персоналу.
83. Значення системи преміювання працівників.
84. Основні напрями поліпшення умов праці на виробництві.
85. Сутність та значення умов праці.
86. Основні фактори умов праці та їх вплив на людину.
87. Елементи умов праці, їх оцінка.
88. Поняття «посадовий статус» і «авторитет» керівника.
89. Соціально-психологічні фактори трудової поведінки персоналу.
90. Соціально-психологічний клімат в колективі, механізми його регулювання.
91. Поняття «стрес», причини та методи запобігання.
92. Основні причини конфліктів в організаціях, методи їх розв'язання.
93. Характеристика рівнів соціального партнерства на Україні.
94. Форми соціального партнерства.
95. Характеристика основних розділів колективного договору.
96. Принципи ефективності доцільності управління персоналом
97. Взаємозалежність ефективної роботи підприємства від робіт персоналу.
98. Критерії ефективності.
99. Соціальна та економічна ефективність персоналу.
100. Основні показники організаційної ефективності управління персоналом.

7. Контроль навчальних досягнень

7.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Вид діяльності студента	Максимальна к-сть балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	3	3	12	12
Відвідування семінарських занять	1	2	2	10	10
Відвідування практичних занять	-	-	-	-	-
Робота на семінарському занятті	10	2	20	10	100
Робота на практичному занятті	-	-	-	-	-
Лабораторна робота (в тому числі допуск, виконання, захист)	-	-	-	-	-
Виконання завдань для самостійної роботи	5	1	5	3	15
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25
Виконання ІНДЗ	30	-	-	-	-
Разом	-	-	55	-	162
Максимальна кількість балів:					247
247:100=2,47. Студент набрав Х балів; Розрахунок: $X:2,47$ = загальна кількість балів.					-

Критерії оцінювання ІНДЗ (навчально-педагогічного дослідження у вигляді есе)

№ з/п	Критерії оцінювання роботи	Максимальна оцінка (у балах)
1	Формулювання мети і завдань роботи	2
2	Складання плану, чіткість і послідовність викладу матеріалу	4
3	Обґрунтоване розкриття проблеми, аналіз різних інформаційних джерел (наукових видань, навчальної літератури, періодичних видань, матеріалів мережі Internet), критична та незалежна оцінка різноманітних точок зору, позицій, аргументів	12
4	Зв'язок з реальною практикою, аналіз діяльності окремих організацій, конкретних проблемних ситуацій	4
5	Доказовість висновків, обґрунтованість власної позиції, пропозиції щодо розв'язання поставлених завдань, творчий підхід до виконання ІНДЗ	4
6	Якість оформлення роботи	1

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

Комп'ютери, ноутбуки, інтерактивна дошка, плакати тощо

IX. Рекомендовані джерела інформації

Нормативно-правові акти

1. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 року, №254/96-ВР. Документ 254к/96-вр, поточна редакція — Тлумачення від 15.03.2016, підстава v001p710-16 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр>
2. Кодекс законів про працю України // ВВР України від 10.12.1971. – №322-VIII. Документ 322-08, поточна редакція від 12.06.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
3. Закон УРСР «Про пенсійне забезпечення» ВВР.– 05.11.1991. – № 1788-XII. Документ 1788-12, поточна від 01.01.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1788-12> // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
4. Закон України «Про колективні договори і угоди» // ВВР. – від 01.07.1993. – № 3356-XII. Документ 3356-12, чинний, поточна редакція від 01.01.2015
5. Закон України «Про оплату праці» // ВВР. – від 24.03.1995. – №108/95-ВР. Документ 108/95-вр, поточна редакція від 16.01.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>
6. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)» // ВВР. – 03.03.1998 р. – №137. Документ 137/98-вр, поточна редакція від 07.11.2012 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр>
7. Закон України «Про загальнообов'язкове державне пенсійне страхування» // ВВР. – 09.07.2003 № 1058-IV. Документ 1058-15, поточна редакція від 12.05.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1058-15>
8. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» // Відомості Верховної Ради (ВВР). – 2003. – № 36. – Ст.275. Документ 851-15, поточна від 30.09.2015 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/851-15>
9. Закон України «Про охорону праці» від 01.01.2004. – № 229-IV. Документ 2694-12, поточна редакція від 05.04.2015 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2694-12>
10. Закон України «Про зайнятість населення» // ВВР.– 05.07.2012. – № 5067-VI. Документ 5067-17, поточна редакція від 01.01.2016 // [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/5067-17>

Основна література

11. Балабанова Л.В. Управління персоналом: Навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Професіонал, 2006. – 512 с.
12. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Сучасні технології управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2020. 466с.
13. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 468 с. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/336-upravlnnya-personalom-balabanova-l-v-.html>
14. Балановська Т. І., Гавриш О. М., Виржиковська Б. Формування та розвиток цифрової компетентності працівників як складова антикризового управління організацією. *Економіка. Менеджмент. Бізнес.* 2020. №1 (31). С. 97-106. URL: <http://journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/2391> DOI: 10.31673/2415-8089.2020.019716
15. Балановська Т. І., Гоголю О. П., Троян А. В. Основи менеджменту, маркетингу та підприємництва: навчальний посібник. Київ: ЦП «Компринт», 2018. 533 с. URL: http://dglib.nubip.edu.ua:8080/bitstream/123456789/6184/1/Balanovska_Osnovu%20menedgmenty%20i%20marcetungy.pdf
16. Балановська Т. І., Гоголю О. П., Троян А. В. Словник-довідник з управління персоналом. Київ: ЦП «Компринт», 2017. 516 с.
17. Балановська Т. І., Гоголю О.П., Троян А. В. Словник-довідник з менеджменту. Київ, 2016. 480 с.

18. Безручук С.Л., Лайчук С.М. Аутсорсинг, лізинг персоналу або послуги з бухгалтерського обліку: критична оцінка термінів. Міжнародний збірник наукових праць. 2008. Вип. 3(12). С.41-60. URL: <http://pbo.ztu.edu.ua/article/viewFile/67740/63840.pdf>
19. Бей Г.В. Компетентнісні складові HR-менеджменту в контексті формування і розвитку поведінкової економіки. Економіка і організація управління. 2017. № 4 (28). С. 47-55. URL: <http://jeou.donnu.edu.ua/article/download/5989/6018>
20. Ведерніков М.Д., Чернушкіна О.О., Мантур-Чубата О.С. Сучасні технології управління персоналом: компетенційний підхід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2018. Вип. 19 (1). С. 39-43. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19%281%29__11
21. Виноградський М. Д., Беляєва С.В., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 504 с. URL: <https://westudents.com.ua/knigi/337-upravlinnya-personalom-vinogradskiy-md.html>
22. Виноградський М. Д., Виноградська А. М., Шканова О. М. Управління персоналом: навч. посібник. 2-ге вид. Київ: ЦУЛ, 2009. 502 с. URL: <https://subject.com.ua/pdf/344.pdf>
23. Гавриш О.А., Довгань Л.Є., Крейдич І.М., Семенченко Н.В. Технології управління персоналом: монографія. Київ: НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», 2017. 528 с.
24. Галайда Т.О., Завгородній А.С. Діяльність рекрутингових компаній як посередників на ринку праці та напрями її вдосконалення. ЕКОНОМІКА І СУСПІЛЬСТВО. 2017. Вип. 13
25. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О., Крушельницька Я.В., Леонтенко О.М. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / За заг. ред. В.М.Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
26. Михайліченко М.В., Рудик Я.М. Кадровий менеджмент: навчальний посібник. Київ: ЦП «КОМПРИНТ», 2017. 323 с.
27. Міщенко А.П. Стратегічне управління. Навчальний посібник. Київ: «Центр навчальної літератури», 2004. 285 с. URL: https://pidru4niki.com/19991130/marketing/strategichne_upravlinnya
28. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч.-практич. посібник. Київ: «Знання», 2008. 435 с.
29. Нагаєв В.М., Кондратюк Н.В. Управління персоналом: практикум. Х.: «Стильна типографія», 2018. 220 с.
30. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти: [монографія]. Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків: ХНАМГ, 2012. 215 с.
31. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу: навч. посібник. Київ: Ліра-К, 2010. 338 с.
32. Стадник Д. Що таке аутсорсинг та аутстафінг? Аутсорсинг та аутстафінг: як це працює. *Юридична газета online: вебсайт.* URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/inshe/autsorsing-ta-autstafing-yak-ce-pracyue-.html>
33. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник. Київ: Академвидав, 2006. 487 с.

Додаткова

34. Баєва О.В., Новальська Н.І., Згалат-Лозинська Л.О. Основи менеджменту: практикум: Навчальний посібник. К.: Либідь, 2007. – 524 с.
35. Балабанова Л.В. Управління персоналом: Навч. посібник / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Професіонал, 2006. – 512 с.
36. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О., Крушельницька Я.В., Леонтенко О.М. Менеджмент персоналу: Навч. посібник / За заг. ред. В.М.Данюка, В.М. Петюха. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
37. Дмитренко Г.А., Шарапатова К.О., Максименко Т.М. Мотивація і оцінка персоналу. Навч. посібн. – К.: МАУП, 2002.
38. Дмитренко Г.А., Ріктор Т.Л.. Людиноцентризм освіти в контексті підвищення якості трудового потенціалу: монографія / Г. А. Дмитренко, Т. Л. Ріктор. – К.: , 2011. –296 с.

39. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с.
40. Прищак М. Д., Лесько О. Й. Психологія управління в організації : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Вінниця, 2016. 150 с. URL: https://shron1.chtyvo.org.ua/Pryschak_Mykola/Psykholohiia_upravlinnia_v_orhanizatsii.pdf
41. Пуховська Л. П., Ворначев А. О., Леу С. О. Професійний розвиток персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу: посібник. Київ: ІІТО НАПНУ, 2015. 176 с.
42. Пушкар З.М., Пушкар Б.Т. Кадровий менеджмент: навчальний посібник Тернопіль: Осадця Ю.В., 2017. 210 с.
43. Ракша Н. В. Роль інноваційних технологій в управлінні підприємством. *Інноваційна економіка*. 2012. № 9 (35). С. 86–89.
44. Чевганова В. Я. Система оцінювання персоналу підприємства. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2906>
45. Шаріпова О.С., Сєдова І.М. Сутність аутстафінгу в системі технологій менеджменту персоналу та його види. *Управління проєктами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр.* Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля. 2011. № 4 (40). С. 53- 60. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&Z21ID=&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Uprv_2011_4_11.pdf
46. Янковська Л.А. Менеджмент персоналу: підготовка та перепідготовка працівників підприємства: Навч. посіб. – Л.: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2005. – 196 с.

Інформаційні Інтернет ресурси

47. Інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>.
48. Статистика України : науковий журнал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.
49. Сайт HR-Ліга – Спільнота кадровиків та спеціалістів з управління персоналом // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.hrliga.com.
50. Сайт Всеукраїнської Асоціації Кадровиків // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.http://www.kadrovik.ua](http://www.kadrovik.ua)

Х. Зміни до робочої програми навчальної дисципліни

№	Дата та номер протокол у засідання кафедри	Позиція робочої програми і навчальні дисципліни	Нова редакція	Підпис завідувача кафедри