

**ПРИВАТНЕ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД»  
«МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»**

**НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ, ЕКОНОМІКИ  
ТА ФІНАНСІВ**

**Кафедра менеджменту**

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**

**дисципліни**

**МЕНЕДЖМЕНТ**

**(для бакалаврів)**

**Київ – 2018**

Підготовлено доктором економічних наук, професором кафедри менеджменту Буковинською М.П..

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту протокол № 1 від 29 серпня 2018 р.

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол №9 від 22 жовтня 2018).*

**Буковинська М.П.** Навчальна програма дисципліни “Менеджмент” (для бакалаврів). – К.: МАУП, 2018. – 23с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Менеджмент”, вказівки до виконання контрольної роботи, варіанти контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Основною метою вивчення навчальної дисципліни “Менеджмент” є формування сучасного управлінського мислення та системи спеціальних знань у галузі менеджменту, формування розуміння основ системного управління організаціями; набуття умінь аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища, прийняття адекватних управлінських рішень.

Завданням навчальної дисципліни є вивчення загальних закономірностей, принципів формування, функціонування та розвитку системи управління організацією; управлінських відносин.

Курс “Менеджмент” складається з 2 основних змістовних модулів:

**1. Сутність, функції та методи менеджменту.** Цілі спільної діяльності, суб’єкт та об’єкт управління, управлінські відносини. Розвиток теорії та практики менеджменту, сучасні парадигми. Рівні та сфери менеджменту.

Ознаки та загальні риси організацій, їх різновиди. Закони організації, організаційні процеси. Організація як відкрита система. Внутрішнє та зовнішнє середовище організації, етапи життєвого циклу.

Принципи та функції менеджменту. Функція планування. Місія та цілі, дерево цілей. Процес стратегічного планування. Мотивація та її основні компоненти. Змістовні та процесуальні теорії мотивації. Сутність, елементи та процес управлінського контролю, його різновиди. Етапи регулювання: зворотний зв’язок, оцінка виконання рішень, корегування рішень. Організування як функція менеджменту.

Технологія та методи менеджменту.

**2. Технологія діяльності менеджера в організації.** Класифікація управлінських рішень, вимоги до їх якості. Етапи процесу вироблення рішень, фактори, що впливають на процес. Методи та моделі приймання рішень. Ризик. Інформаційне забезпечення управління. Види комунікацій, організація комунікаційного процесу.

Керівництво в організації, форми влади та впливу. Теорії лідерства. Формальне та неформальне лідерство. Стили управління. Адаптивне керівництво. Конфліктні ситуації: різновиди та причини виникнення. Модель і стадії розвитку конфлікту. Управлінський вплив на конфлікт. Природа організаційних змін, різновиди нововведень. Управління змінами, подолання опору. Організаційний розвиток. Природа стресу та управління ним.

Модель сучасного менеджера, його самовдосконалення. Ролі менеджера в організації.

Соціальна відповідальність у менеджменті. Етика бізнесу. Культура організації. Ефективність управління. Управління конфліктами в організації.

Курс “Менеджмент” вивчається після опанування студентами: правознавства, основ психології і педагогіки..

## ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

дисципліни

“ МЕНЕДЖМЕНТ”

№ п/п	<i>Назва змістового модуля та теми</i>
<b>Змістовий модуль 1. Сутність, функції та методи менеджменту.</b>	
1.	Персонал як об'єкт менеджменту
2.	Служба персоналу
3.	Планування персоналу підприємства
4.	Оцінювання персоналу
5.	Розвиток персоналу
6.	Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу
<b>Змістовий модуль 2. Технологія діяльності менеджера в організації..</b>	
7.	Мотивація у системі управління персоналом Мотивація у системі управління персоналом
8.	Корпоративна культура у системі кадрового менеджменту
9.	Формування та розвиток іміджу персоналу
10.	Ефективність менеджменту персоналу.

*Зміст дисципліни*  
**“МЕНЕДЖМЕНТ”**  
**Інформаційний обсяг навчальної дисципліни**

**Модуль 1.**

**Змістовний модуль 1. Основи управління та розвиток персоналу**

**Тема 1. Персонал як об’єкт менеджменту**

Основні поняття еволюції теорій менеджменту персоналу. Історія розвитку менеджменту персоналу. Поняття про початок першої управлінської революції внаслідок якої у світі з’явився новий тип ділових людей, ще не підприємців і не менеджерів, але вже й не релігійних діячів. Поняття про другу управлінську революцію, яка відбулася приблизно через півтори тисячі років і пов’язана з іменем вавилонського правителя Хаммурапі (1790–1750 рр. до н. е.). Ним було створено відоме зведення законів, що містило понад 280 законодавчих актів, а також було розроблено оригінальний лідерський стиль управління. Досягнення царя Навуходоносора II характеризують третю управлінську революцію, яку на відміну від першої (релігійно-комерційної) та другої (світсько-адміністративної), називають виробничо-будівничою. П’ята управлінська революція, яка припадає на період кінця XIX — середини XX ст., отримала назву бюрократичної, яка здійснила розподіл управлінської праці, ввела відповідні норми і стандарти, а також встановила посадові обов’язки і відповідальність управлінського персоналу.

Шоста управлінська революція розпочалася приблизно з 80-х років XX ст. Її головні положення становлять певну відмову від управлінського раціоналізму класичних шкіл наукового менеджменту та полягають у широкому використанні системного і ситуаційного підходів в управлінні.

Поняття про підходи різних шкіл до управління персоналом найвідомішими яких є: класична школа управління; концепція «наукового управління» Ф. У. Тейлора; концепція адміністративного менеджменту А. Файоля; теорія ідеальної бюрократії М. Вебера; принципи продуктивності Г. Емерсона тощо.

Поняття сутності управління персоналом. Поняття «персонал», предмет управління персоналом, об’єкт і суб’єкт управління персоналом.

Основні завдання управління персоналом. Цілі системи управління персоналом. Основні методи управління персоналом – адміністративні, економічні, правові, соціально-психологічні.

*Література: [2,3,5,8, 9,16,18, 32].*

## **Тема 2. Служба персоналу**

Сутність, роль та основні напрями кадрової політики. Історія розвитку кадрових служб. Фактори впливу на потребу в кваліфікованих професіональних менеджерах. Поняття «кар'єра». Підрозділи організації.

Основні напрями кадрової політики підприємств - організаційне і методичне забезпечення розвитку демократичних форм висунення кандидатур на керівні посади, проведення конкурсів на заміщення вакантних посад, вивчення громадської думки про діяльність керівників; прогнозування та визначення поточної і перспективної потреби в кадрах і джерел її задоволення; налагодження зв'язків з навчальними закладами; планування та забезпечення навчання, підготовки і перепідготовки кадрів, направлення працівників у передові підприємства на стажування; адаптація молодих спеціалістів, вивчення причин плинності кадрів; ефективне використання всіх форм матеріального й морального стимулювання працівників; запровадження соціальної політики в управлінні персоналом: освіта, охорона здоров'я, забезпечення житлом, гідний рівень заробітної плати, розвиток персоналу, гуманізація праці, корпоративна культура, розробка і реалізація в управлінні корпораціями соціальних механізмів - соціальних технологій; виявлення професійно важливих якостей працівників для здійснення певних управлінських функцій.

Організація кадрового діловодства. Поняття «кадрове діловодство». Значення своєчасного і правильного кадрового діловодства. Напрями кадрового діловодства. Правове регулювання трудової діяльності персоналу

*Література: [ 3,4,7, 11, 15, 20, 24,30].*

## **Тема 3. Планування персоналу підприємства**

Поняття кадрового планування та його види. Основні принципи кадрового планування - принцип стратегічного бачення перспектив розвитку організації і персоналу; принцип розробки кадрової стратегії; принцип комплексності; принцип об'єктивності; принцип реальності; принцип ресурсного забезпечення планів. Плани економічного і соціального розвитку - основа планування.

Основні методами визначення потреб організації в персоналі - балансовий метод; нормативний метод планування; штатно-номенклатурний метод; метод системного аналізу.

Організація добору кадрів. Внутрішній і зовнішній ринок праці.

Техніки добору кандидатів на вакантні місця: розміщення оголошень у засобах масової інформації; використання державної служби зайнятості;

залучення кадрових агенцій; спеціалізовані агенції з лізингу персоналу; взаємодія з навчальними закладами. База даних про кандидатів.

Організація відбору персоналу і його техніки: пошук і оброблення інформації про можливих претендентів; аналіз документів - анкет, резюме попередньої трудової діяльності, автобіографій, характеристик, рекомендацій, копій документів про освіту; аналіз біографічних даних: походження, кваліфікація і вміння, дотеперішнє просування по службі, зміна місць проживання і її причини; кваліфікаційні співбесіди; практичне випробування вмінь; тестові випробування; графологічні експертизи; перевірка на «детекторі брехні»; відбір найпридатнішої кандидатури серед претендентів на посаду.

Первинне знайомство з потенційними претендентами на кожен конкретну посаду; прийняття працівника і оформлення з ним трудових відносин; адаптація працівника до робочого місця і в колективі. Визначення необхідних витрат на утримання персоналу.

*Література: [2,4, 5,6,8,10,13, 17, 20,24].*

#### **Тема 4. Оцінювання персоналу**

Визначення актуальності оцінювання ділових якостей працівника: одержання формальної підстави для звільнення працівника, пониження у посаді або зниження заробітної плати; визначення того, чи відповідає працівник займаній посаді та прийняття рішень щодо його звільнення, просування, переміщення, навчання; отримання інформації для розробки плану навчання і розвитку персоналу організації; визначення та усунення перешкод, що заважають підвищенню продуктивності праці, вирішенню конфліктів. Основні завдання оцінювання якостей персоналу.

Функції процесу оцінювання персоналу: інформаційна, мотиваційна, адміністративну.

Методи оцінювання, службовців, фахівців та керівників, принципові елементи процесу оцінювання: установлення об'єкту оцінювання, установлення ділових показників (характеристик) і розробка критеріїв оцінювання, визначення досягнутих показників і результатів праці персоналу, порівняння фактичних показників з установленими критеріями. Обговорення результатів оцінювання з працівниками. Прийняття необхідних адміністративних дій та рішень.

Поняття «критерії оцінювання», порядок їх розробки.

Атестація персоналу, види атестації. Формування атестаційної комісії. Етапи проведення атестації. Оформлення атестаційного висновку.

Самий об'єктивний, нетрадиційний метод оцінювання персоналу: «ассесмент центр». Поняття «Ассесмент-центр». Якості, які частіше всього цікавлять роботодавців. Процедури (техніки) оцінювання: інтерв'ю, психологічні тести, ділові ігри, індивідуальні вправи, оцінка досягнень, групове обговорення, аналіз конкретних ситуацій, експертна оцінка тощо.

Використання ассесмент - центру в разі: добору кадрів, розміщення персоналу, навчання і розвитку, просування, управління кар'єрою і наставництві, одержання зворотної реакції.

*Література: [1, 3,5, 14, 16,19, 22,23 ].*

### **Тема 5. Розвиток персоналу**

Поняття програми розвитку персоналу і його конкурентоспроможності. Методи розвитку персоналу: професійна орієнтація і соціальна адаптація в колективі, навчання персоналу, підвищення кваліфікації працівників, перепідготовка працівників, формування кадрового резерву.

Розроблення програми професійного і посадового зростання працівника організації. Кар'єрограма, перелік позицій поступового розвитку працівника.

Стадії формування кар'єри працівників: 1-й етап передвиробнича стадія кар'єри - навчання; 2-й етап, початкова виробнича стадія кар'єри - процес самоствердження працівника як особистості; 3-й адаптаційний - освоєння здобутої професії, набуття досвіду, навичок; 4-й етап просування - процес росту, просування по службі, зростає потреба в самостверженні, досягненні більш високого статусу; повага і самореалізація стають їх найважливішими потребами; 5-й етап збереження – закріплення досягнутих результатів, визначення і підтримка кар'єри своїх наступників, взаємодія із зовнішнім середовищем; 6-й завершальний етап – пошук заміни, передача знань, умінь молоді, підготовка до виходу на пенсію.

*Література: [1,2,4,8,12,15,17,26].*

### **Тема 6. Ресурсне забезпечення менеджменту персоналу**

Поняття ресурсного забезпечення менеджменту персоналу: нормативно-правова та інформаційна база, науково-методичне, кадрове, матеріально-технічне і фінансове забезпечення. Основні нормативно-правові акти.

Документи, які визначають норми, правила, вимоги, характеристики та інші дані - розробляються й затверджуються відповідними компетентними органами (міністерствами, відомствами, іншими державними органами й міжнародними організаціями);



Документи, які розробляються для внутрішнього користування - затверджуються керівництвом організації.

Система першої групи документів науково методичного забезпечення менеджменту персоналу: довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, який містить перелік професій за видами економічної діяльності. Розділи довідника: завдання та обов'язки; повинен знати; кваліфікаційні вимоги; спеціалізація; приклади робіт.

Друга група документів для внутрішнього використання.

Інформаційне забезпечення менеджменту персоналу. Розмежування понять «дані» і «інформація». Вимоги до інформації.

Поняття «інформаційна система менеджменту персоналу», її значення.

Кадрове забезпечення. Основа забезпечення організації кадрами: плани економічного та соціального зростання.

Матеріально-технічне забезпечення менеджменту персоналу.

Фінансове забезпечення менеджменту персоналу.

*Література: [ 3, 7,9,11,19,21,32 ].*

## **Змістовний модуль 2. Управління персоналом організації**

### **Тема 7. Мотивація у системі управління персоналом**

Поняття мотивація праці. Перший із застосованих прийомів мотивації – метод кнута та пряника. Основоположники використання в управлінні методів психології. Чинники, які змушують людину активізувати свої дії - потреби. Поняття «потреби». А.Маслоу – п'ять груп потреб: фізіологічні потреби; потреби в безпеці та впевненості в майбутньому; потреби належності до певної соціальної групи; потреби визнання й поваги; потреби в самовираженню. Тлумачення «мотивація»

Ключовий механізм мотивуючий продуктивність праці - оплата праці.

Поняття «соціальний пакет». Види соціальних пакетів: обов'язкові, конкурентні і компенсаційні. Соціальний пакет зі сторони держави.

Нематеріальна мотивація:

- гуманізація праці: висока змістовність праці персоналу, яка відповідає їхній кваліфікації та потребам; краще пристосування матеріально - технічної бази виробництва до людини; створення сприятливих умов праці.

Надання додаткового вільного часу; перерозподіл робочого часу; справедлива і достатня винагорода за працю; можливість просування по службі; довідник співробітника (для адаптації працівників); - внутрішньо фірмові публікації (газети, журнали, багатотиражки).

Еталонні звання: «Колектив високої культури»; «Відмінник якості»; «Наставник молоді»; «Кращий по професії»; «Переможець конкурсу»; «Чемпіон»; «Переможець змагання».

Стимули загальної дії: подяка, почесна грамота, дошка пошани, книга подяки, звання «Заслужений...», ордена и медалі, дипломи за кращу роботу, колективний похід на концерти, виставки тощо.

*Література: : [1,2,3,4,5,9,14,23,33,36 ].*

## **Тема 8. Корпоративна культура в системі ефективного кадрового менеджменту**

Фактори, які впливають на зростання інтересу до розвитку корпоративної культури.

С Хенді - чотири типи (види, моделі) організаційної культури: «Культура влади», «Рольова культура», «Культура задачі», «Культура особистості».

10 елементів формування організаційної культури: розроблення і підтримка місії організації; визначення і доведення до працівників цілей організації; розроблення і активізація бренду організації, поняття бренду, поняття брендингу; створення програм навчання розвитку організаційної культури; забезпечення гуманізації праці персоналу; створення і підтримка іміджу організації, поняття іміджу організації, стратегія Акули і стратегія Павича; створення і підтримка ритуалів і традицій організацій; формування корпоративної лояльності працівників, поняття лояльності. База для формування лояльності: чітко прописані цілі і задачі організації, забезпечення робочого місця необхідними засобами, мотивація праці (матеріальна і нематеріальна), сувора, але справедлива політика винагород, відчуття уваги і турботи зі сторони керівництва, задоволення своєю кар'єрою в організації, упевненість у доцільності тривалої роботи в даній організації, організація зворотного зв'язку тощо; створення протоколу бізнес – норм; розроблення кодексу організаційної культури.

*Література: [ 1,4,6,8,14,28,31,34].*

## **Тема 9. Формування і розвиток іміджу персоналу**

Зарубіжна практика щодо обов'язковості формування іміджу фірми і ділової людини. Роль іміджу персоналу у формуванні уявлення про організацію в очах потенційних партнерів, працівників, клієнтів.

Поняття Іміджу персоналу. Принципи ділового етикету персоналу: здоровий глузд, свобода, етичність, зручність, доцільність, економічність, консерватизм, невимушеність, ефективність.

Важливі компоненти іміджу: знання ділового етикету; уміння правильно використовувати кольори в костюмі і макіяжі; уміння коректно підібрати свій гардероб у відповідності з зайнятою посадою; знання специфіки спілкування. Шість основних заповідей етикету: роби все вчасно, притримуйте язик за зубами, будьте люб'язні, доброзичливі, привітні, думайте про інших, а не тільки про себе, одягайтеся як належить.

Удосконалення особистого іміджу: говори чи пиши коротко і точно, щоб не красти чужий час; урахувуй компетентність тих, кого бажаєш зацікавити; давай інформацію і пропозиції з повагою до тих, хто повинен їх сприйняти. Створюй психологічну установку на згоду (діалог, особисті звернення, питання з запропонованою відповіддю «так»); не забудь про відомі тобі альтернативи твоїм ідеям. Твоя ідея повинна стати для слухачів або читачів «їх ідеєю»; не старайся показати себе занадто розумним, а тим більше, розумнішим, ніж ті, до кого апелюєш. Навпаки, вони повинні відчувати, які вони розумні і тямущі тощо.

На удосконалення іміджу негативно впливають такі роздратування: приходити на зустріч з запізненням, або забувати вибачитись; переривати чужі розмови по телефону; голосно розмовляти з іншими біля чужого робочого столу; порушувати межу чужого особистого простору і залишатися в ньому; брати чуже робоче приладдя і вчасно не повертати його тощо.

*Література: [1, 5,9,11,15,18,30,34 ].*

## **Тема 10. Ефективність менеджменту персоналу**

Глумачення слова «ефективність в перекладі з латинської (лат. *effectivus*— виконання, дія). Поняття оцінки ефективності управління персоналом. Показники ефективності менеджменту персоналу: кількісні і якісні.

Універсальний показник оцінки ефективності управління персоналу - коефіцієнт ефективності витрат.

Організаційна, економічна та соціальна ефективність менеджменту персоналу.

Організаційна ефективність менеджменту персоналу: стан забезпечення потреб підприємства в персоналі за професіями, спеціальностями та посадами; ефективність використання робочого часу; рівень ритмічності виробництва; якість продукції та послуг.

Економічна ефективність менеджменту персоналу: оцінювання ефективності кадрового планування; оцінка ефективності організації добору і відбору працівників; коефіцієнт плинності працівників.

Соціальна ефективність менеджменту персоналу: динаміка зростання реальної заробітної плати найманих працівників; гарантії зайнятості на тривалий період часу; стабільність кадрового складу; стан умов праці та культурно-побутового обслуговування; можливості навчання та професійно-кваліфікаційного просування; рівень соціального страхування; соціально-психологічний клімат у структурних підрозділах і на підприємстві в цілому.

Коефіцієнт підвищення кваліфікації персоналу.

Витрати на утримання персоналу: пряма оплата; плата за невідпрацьований час (оплата основних і додаткових відпусток; премії та нерегулярні виплати; заробітна плата в натуральній формі;

витрати на оплату житла працівників; витрати на соціальне забезпечення працівників; витрати на професійне навчання; витрати на утримання громадських служб; витрати на робочу силу, які не віднесені до інших груп; податки, що відносяться до витрат на робочу силу.

*Література: [1,3,6,7,33,35,36 ].*

## **ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ** (для студентів заочної форми навчання)

Відповідно до навчального плану студенти заочної форми навчання виконують з дисципліни «Менеджмент» контрольну роботу за одним із запропонованих варіантів.

Студент виконує той варіант контрольної роботи, що відповідає початковій літері його прізвища.

Таблиця 1.

Початков а літера прізвища студента	А	Б	В	Г	Д	Е	Є	Ж	З	І,І	К	Л	М	Н	О	П	Р	С	Т	У	Ф	Х	Ц	Ч	Ш	Щ	Ю	Я
№ варіанта	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	1 2	13	1 4	1 5	1 6	1 7	1 8	1 9	2 0	2 1	2 2	2 3	2 4	2 5	26	2 7	2 8

Мета роботи – вивчення теоретичних і методичних принципів укомплектування організацій працівниками, їх соціального розвитку, оцінювання і стимулювання, формування високоефективних колективів на базі корпоративної культури, стратегічного та оперативного управління окремими працівниками та їх групами.

Студент повинен дати обґрунтовану відповідь на запитання завдання свого варіанта. Контрольна робота має включати в себе висвітлення актуальності й важливості теми роботи, розкриття суті економічної категорії, методичні підходи, інструментарії дослідження проблеми.

При викладені теоретичного матеріалу рекомендується використовувати схеми, рисунки, діаграми, досвід управління вітчизняних та зарубіжних компаній.

Контрольну роботу, що складається з трьох питань, кожний студент виконує українською мовою за особистим варіантом. Контрольна робота, виконана не за своїм варіантом, не перевіряється і студенту не повертається.

Загальний обсяг контрольної роботи визначається повнотою викладення матеріалу питань варіанта, але повинен становити не менше 8-10 сторінок. Контрольну роботу студент захищає за співбесідою. Студенти, які не здали чи не захистили контрольну роботу, до іспиту не допускаються.

Для виконання контрольної роботи потрібно ознайомитися та використати літературу з дисципліни (список додається).

### **Загальні вимоги до оформлення та подання контрольної роботи**

Контрольна робота має бути оформлена у рукописному або друкованому вигляді у форматі А-4, мати наскрізну нумерацію сторінок. Титульна сторінка має містити такі реквізити:

- назву навчального закладу;
- назву кафедри, де викладається дисципліна;
- назву дисципліни згідно навчального плану;
- форму навчання та відповідний курс (група) автора виконаної роботи;
- повне прізвище, ім'я та по-батькові студента;
- Рік здачі контрольної роботи.

Контрольна робота має розпочинатися зі змісту, містити: назви завдань згідно з вибраним варіантом. У кінці контрольної роботи наводиться бібліографічний список літературних джерел, які використовуються при її виконанні.

Контрольна робота має бути подана на кафедру не пізніше, ніж за місяць до початку сесії.

За наявності виявлених при перевірці суттєвих помилок і зафіксованих викладачем у письмовій формі зауважень контрольна робота повертається виконавцю на доопрацювання. Без виправлених недоліків у роботі студент не допускається до складання іспиту.

## ПИТАННЯ ДО САМОКОНТРОЛЮ

### по дисципліні «Менеджмент»

1. Сутність та завдання управління персоналом
2. Еволюція теорій управління персоналом. Поняття і підходи
3. Методи управління персоналом
4. Сутність та роль кадрової політики
5. Основні напрями кадрової політики
6. Виявлення професійно важливих якостей управлінських кадрів
7. Організація кадрового діловодства
8. Принципи кадрового планування в організаціях
9. Основні методи визначення потреб організації в персоналі
10. Організація добору кадрів
11. Організація відбору кадрів (техніки відбору)
12. Формування та розвиток людського капіталу
13. Оцінювання людського капіталу
14. Сутність та завдання оцінки кадрів
15. Метод оцінки роботи та ділових якостей персоналу
16. Атестація персоналу
17. Ассесмент центр-технологія оцінки персоналу
18. Техніки оцінювання персоналу по технології ассесмент – центр
19. Напрямки використання ассесмент-центру
20. Досвід зарубіжних компаній по оцінюванню персоналу
21. Методи розвитку персоналу та його конкурентоспроможності
22. Підвищення кваліфікації та ефективність її проходження
23. Формування кадрового резерву
24. Планування трудової кар'єри
25. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу
26. Інформаційна база менеджменту персоналу
27. Кадрове, матеріально-технічне та фінансове забезпечення
28. Мотивація персоналу: сутність і значення його
- 29 «Потреби» як чинники активізації сил людини
30. Матеріальна мотивація трудової діяльності
31. Соціальний пакет, як інструмент задоволення потреб в стабільності і захищеності персоналу
32. Основні види нематеріальної мотивації
33. Гуманізація праці – основний вид нематеріальної мотивації
34. Соціальні функції мотивуючої оплати праці
35. 10 елементів мотивуючої оплати праці менеджменту персоналу

36. Значення і фактори впливу на умови праці персоналу
37. Створення привабливих робочих місць на виробництві
38. Моніторинг (контроль) умов праці робочого місця
39. Розробка системи атестації робочих місць на виробництві
40. Управлінська культура та її типи по С. Хенді
41. Технологія розвитку організаційної культури (10 елементів)
42. Створення і підтримка іміджу організації. Стратегії іміджу.
43. Формування корпоративної лояльності персоналу
44. Наказ про затвердження рекомендацій щодо зовнішнього вигляду
45. Класифікація ділових та особистих якостей фахівців
46. Принципи формування іміджу персоналу
47. Розвиток і удосконалення іміджу персоналу
48. П'ять основних заповідей етикету
49. Суть та механізми психологічного впливу на персонал
50. Соціально-психологічний клімат і його вплив на ефективність діяльності персоналу
51. Групи факторів які впливають на соціально-психологічний клімат
52. Соціальне партнерство: суть і його значення
53. Ділові характеристики персоналу
54. Оцінювання ефективності кадрового планування
55. Показники соціальної ефективності менеджменту персоналу
56. Витрати на персонал
57. Соціальне партнерство: значення та форми
58. Сторони соціального партнерства
59. Суть і розвиток соціальної відповідальності
60. Еволюція корпоративної соціальної відповідальності

## **ВАРІАНТИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ по дисципліні «Менеджмент»**

### Варіант 1.

1. Сучасна кадрова політика організації та її роль.
2. Гуманізація праці, як основний вид нематеріальної мотивації.
3. Формування корпоративної лояльності персоналу.

### Варіант 2.

1. Фактори впливу на соціально-психологічний клімат колективу.

2. Сутність та завдання оцінки персоналу організації.
3. Корпоративна соціальна відповідальність та її еволюція.

#### Варіант 3.

1. Методи розвитку персоналу та його конкурентоспроможності.
2. Розробка системи атестації робочих місць на виробництві.
3. Працедавець і наймані працівники як соціальні партнери.

#### Варіант 4.

1. Оцінювання соціальної ефективності менеджменту персоналу.
2. Класифікація ділових та особистих якостей фахівців.
3. Фактори впливу на умови праці персоналу та їх значення.

#### Варіант 5.

1. Кадрове планування та оцінка його ефективності.
2. Розвиток і удосконалення іміджу персоналу.
3. Технологія оцінки персоналу – ассіссмент-центр.

#### Варіант 6.

1. Історичний досвід з управління персоналом.
2. Організація процесу добору кадрів.
3. Соціальний пакет, як інструмент задоволення потреб в стабільності і захищеності персоналу.

#### Варіант 7.

1. Визначення ефективності проходження підвищення кваліфікації.
2. Формування та розвиток людського капіталу.
3. Суть і значення соціального партнерства.

#### Варіант 8.

1. Діяльність персоналу: вплив соціально-психологічного клімату.



2. Розвиток організаційної культури та його технологія.
3. Напрямки використання ассіссмент-центру.

#### Варіант 9.

1. Професійно важливі ділові та особисті якості керівників підприємства.
2. Сутність і значення мотивації персоналу.
3. Витрати на утримання персоналу.

#### Варіант 10.

1. Кадрове планування в організаціях та його принципи.
2. Соціальні функції оплати праці.
3. Стратегії іміджу організації. Створення та підтримка іміджу організації.

#### Варіант 11.

1. Значення та форми соціального партнерства.
2. Створення привабливих робочих місць на виробництві.
3. Проведення атестації персоналу.

#### Варіант 12.

1. Сутність та завдання управління персоналом.
2. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу.
3. Формування кадрового резерву.

#### Варіант 13.

1. Оцінювання персоналу по технології ассіссмент-центр.
2. Основні види нематеріальної мотивації.
3. Розвиток соціальної відповідальності та її суть.

#### Варіант 14.

1. Суть та механізми психологічного впливу на персонал.

2. Типи управлінської культури по С. Хенді.
3. Основні напрямки кадрової політики.

#### Варіант 15.

1. Інформаційне забезпечення менеджменту персоналу.
2. Організація кадрового діловодства.
3. Ділові характеристики персоналу.

#### Варіант 16.

1. Технологія формування мотивуючої оплати праці персоналу.
2. Основні заповіді етикету персоналу.
3. Кадрове, матеріально-технічне та фінансове забезпечення.

#### Варіант 17.

1. Основні методи визначення потреб організації в персоналі.
2. Матеріальна мотивація трудової діяльності.
3. Моніторинг (контроль) умов праці робочого місця.

#### Варіант 18.

1. Досвід зарубіжних компаній по оцінюванню персоналу.
2. Методологія управління персоналом.
3. Планування трудової кар'єри.

#### Варіант 19.

1. Ассесмент-центр – технологія оцінювання персоналу.
2. Активізація сил людини через потреби.
3. Менеджмент та його зв'язок із загальною теорією продуктивності.

#### Варіант 20.

1. Оцінка роботи та ділових якостей персоналу.

2. Соціалізація та орієнтація нових працівників.
3. Японський досвід управління персоналом.

#### Варіант 21.

1. Основні засади кадрової політики підприємства та принципи організації служб персоналу.
2. Суть та механізми психологічного впливу на персонал.
3. Методи планування забезпечення кадрових потреб організації.

#### Варіант 22.

1. Науково-методичне забезпечення менеджменту персоналу.
2. Основні функції управління персоналом.
3. Особливості управління персоналом на підприємствах Європи.

#### Варіант 23.

1. Класифікація ділових та особистих якостей фахівців.
2. Кадрове, матеріально-технічне та фінансове забезпечення.
3. Японський досвід управління персоналом.

#### Варіант 24.

1. Кадрове, матеріально-технічне та фінансове забезпечення.
2. Організація відбору кадрів (техніки відбору).
3. Оцінювання людського капіталу.

#### Варіант 25.

1. Соціальний розвиток колективу організації.
2. Зарубіжний досвід управління персоналом.
3. Суть та механізми психологічного впливу на персонал.

#### Варіант 26.

1. Стратегії формування іміджу організації. Створення та його підтримка.
2. Метод оцінки роботи та ділових якостей персоналу.
3. Сутність і значення мотивації персоналу.

#### Варіант 27.

1. Розвиток соціальної відповідальності та її суть.
2. Менеджмент та його зв'язок із загальною теорією продуктивності.
3. Матеріальна мотивація трудової діяльності.

#### Варіант 28.

1. Методи планування забезпечення кадрових потреб організації.
2. Активізація сил людини через потреби.
3. Основні заповіді етикету персоналу.

#### Варіант 29.

1. Основні засади кадрової політики підприємства та принципи організації служб персоналу.
2. Соціалізація та орієнтація нових працівників.
3. Планування трудової кар'єри.

#### Варіант 30.

1. Стратегії іміджу організації. Створення та його підтримка.
2. Методи планування забезпечення кадрових потреб організації.
3. Організація кадрового діловодства.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

### Нормативна:

1. *Конституція України* // *Закони України*: ВІІТ, — К.: Ін-т законодавства, 1997. — ТЮ.
1. Про підприємства в Україні: Закон України зі змін. та доповн. // *Відомості Верховної Ради України*. — 1991. — № 24, 36; 1992. — № 17; 1992. — № 38, 39; 1993. — № 7, 11, 13, 17, 19, 24, 26, 27, 29; 1994. — № 3, 38; 1995. — № 13, 14.
2. Про підприємництво: Закон України зі змін. та доповн. // *Відомості Верховної Ради України*. — 1991. — № 14; 1992. — № 48, 51; 1993. — № 30; 1994. — № 3, 28, 40, 49; 1995. — № 7, 10, 14.
3. Про захист прав споживачів: Закон України // *Відомості Верховної Ради України*. — 1991. — № 30.
4. *Закон України "Про освіту"* №1060-ХІІ, із змінами від 11 червня 2008 // Режим доступу : <http://www.osvita.org.ua>
5. *Закон України «Про сприяння соціальному становленню та розвитку молоді в Україні»* від 05.02.1993р. № 2998-ХІІ// Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2998-12>
6. Закон України «Про колективні договори та угоди» №3356-ХІІ від 1 липня 1993 р.// ВВРУ. — 1993. — № 36.

### Основна:

7. Буковинська М.П. Підручник, «Управління персоналом»./ Буковинська М, Сладкевич В.- К.: Кондор, 2013. – 702 с.
8. Мостенська Т.Л. Підручник, «Менеджмент»./ Мостенська Т.Л., Новак В.О., Луцький М.А. К.:Сузір'я. 2012.- 690 с.
9. Михайлова Л.І. Управління персоналом: Навч. Посіб. / Михайлова Л.І. – К.: Центр учбової літератури, 2007. -248 с.
10. Виноградський М.Д. Навч. посіб. «Управління персоналом»/ [Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шкапова О.М. – К.: Центр навчальної літератури, 2006.- 501 с.
11. Данюк М.В. Менеджмент персоналу: [Навч. посіб., 2-е вид]. /Данюк М.В., В.М. Петюх В.М. – К.: КНЕУ, 2006.- 398 с.
12. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навч. посіб./ Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. - К.: Кондор, 2006. – 304 с.
13. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник. / Хміль Ф.І. – К.: Академвидав, 2006. – 487 с.

**Додаткова:**

14. Буковинська М.П. Конспект лекцій з дисципліни «Менеджмент» (Електронний документ) для студентів усіх форми навчання.
15. Беззубко Л.В. Теория и практика разрешения трудовых конфликтов. / Беззубко Л.В., Головка А.И., Киринос А.И. – Луганск: 2002. – 218 с.
16. Блинов А.О. Искусство управления персоналом: Учебное пособие для экон. колледжей и вузов. / Блинов А.О., Василевская О.В. – М.: ГЕЛАИ, 2001.– 411 с.
17. Борисова Е.А. Оценка и аттестация персонала./ Борисова Е.А. – СПб.: Питер: 2002.- 256 с.
18. Буковинська М П. Социальные технологии в управлении трудовыми отношениями в корпорации. Монография./ Буковинська М П.- Н.Новгород: Изд. «Парсек –НН», 2007.- 292 с.
19. Головнева И.В. Психологические основы кадрового менеджмента./ Головнева И.В. – Харьков: 2003. – 148 с.
20. Дмитренко Г.А. Мотивация и оценка персонала: Учеб пособие. / Дмитренко Г.А., Шарапова Э.А., Максименко Т.М. – К.: МАУП, 2002. –248 с.
21. Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник./ Кибанов А.Я. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 304 с.
22. Комар Ю.М. Управління персоналом./ Комар Ю.М. – Донецьк: 2004. – 163 с.
23. Куликов Г.Т. Мотивация труда наемных рабочих./ Куликов Г.Т. – К.: 2002. – 339 с.
24. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / Под ред. П.В. Шеметова. Маслов Е.В. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: НГАЭиУ, 2000.-312 с.
25. Мескон М. Основы менеджмента. / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 2000. – 700 с.
26. Мороз В.Д. Ринок праці і планування професійної кар'єри./ Мороз В.Д. – Харьков: 2002. – 52 с.
27. Продиус И.П. Управление персоналом./ Продиус И.П., Владимиров Т.А., Запорожан Д.В. – Одесса: 2001. – 251 с.
28. Пугачев В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом: Учебник для студентов вузов./ Пугачев В.П. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 285 с.
29. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент./ Сладкевич В.П. – К.: 2001. – 165 с.

30. Черепухина Н. Искусство управления персоналом. Таланты и лидеры. / Черепухина Н., Наврузов Ю., Андриенко О. – К.: 2002. – 320 с.
31. Щёкин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник./ Щёкин Г.В. – 4-е изд., испр. – К.: МАУП, 2002. – 280 с.
32. Рульев В.А.. Посібник, «Управління персоналом»/ В.А.Рульєв, С.О.Гуткевич, Т.А. Мостенська К.: Кондор, 2012.- с.309.
33. Жуков В.Н. Посібник, «Управління персоналом»/ . В.Н Жуков К.: КНТЕУ, 2010. – с. 30
34. Пула М. «Управление человеческими ресурсами» / Под. ред. М. Пула, М. Уорнера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
35. Крушельницька О.В., « Управління персоналом»./ Крушельницька О.В., Мельничук Д.П – Житомир, 2002. – 345 с.
36. Пугачев В.П. «Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом»: Пугачев В.П. Учебник для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2002. – 285 с.