

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ"
для студентів напряму підготовки
6.030505 "Управління персоналом
та економіка праці"
всіх форм навчання**

Харків. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом та економіки праці.

Протокол № 10 від 02.03.2015 р.

Самостійне електронне текстове мережне видання

Укладачі: Назарова Г. В.

Ачкасова О. В.

Р 58 Робоча програма навчальної дисципліни "Управління персоналом" для студентів напряму підготовки 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці" всіх форм навчання : [Електронне видання] / уклад. Г. В. Назарова, О. В. Ачкасова. – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 65 с. (Укр. мов.)

Подано тематичний план навчальної дисципліни, її зміст за темами, плани практичних і семінарських занять, матеріали щодо закріплення та контролю знань (питання для самодіагностики та самопідготовки, завдання для самостійної роботи), методи активізації навчального процесу, а також критерії оцінювання знань студентів.

Рекомендовано для студентів напряму підготовки 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці" всіх форм навчання.

Вступ

У сучасних економічних умовах персонал розглядається як основний ресурс підприємства, що значною мірою визначає успіх усієї його діяльності. Тому управління персоналом повинно бути ефективним, керівництво має створювати оптимальні умови для розвитку працівників. Саме персонал є довгостроковим чинником конкурентоспроможності та виживання підприємства. Високоякісне управління у широкому розумінні й високоякісне управління персоналом зокрема – є вирішальним чинником стабільного та тривалого функціонування різноманітних організацій, їхнього поступального розвитку. Наразі зростають вимоги до організаційно-економічного забезпечення управління персоналом й обґрунтованого планування кількості працівників, оптимізації професійно-кваліфікаційної структури персоналу, нормування праці, розроблення прогресивних систем стимулювання праці, обґрунтування витрат на розвиток персоналу тощо. Отже, зростає потреба в працівниках із широким світоглядом, з аналітичним мисленням, яким до снаги вирішення складних питань професійного добору персоналу, адаптації та розстановки кадрів, планування діяльності структурних підрозділів, нормування та стимулювання праці, розвитку персоналу тощо.

Навчальна дисципліна "Управління персоналом" є нормативною навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього ступеня "бакалавр" напряму підготовки 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці" для всіх форм навчання.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 0305 "Економіка та підприємництво"	Нормативна	
Загальна кількість годин – 150	Напрямок підготовки 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці"	Рік підготовки	
		4-й	5-й
		Семестр	
		7-й	9-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4; самостійної роботи студента – 5	Освітній ступінь: бакалавр	Лекції	
		34 год	26 год
		Практичні, семінарські	
		34 год	18 год
		Самостійна робота	
		78 год	102 год
		у тому числі консультації	
		15 год	
		Вид контролю	
		екзамен	
4 год	4 год		

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

- для денної форми навчання – 92 %;
- для заочної форми навчання – 47 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни "Управління персоналом" є надання майбутнім фахівцям знання необхідних теоретичних основ та практичних навичок щодо формування, використання та розвитку персоналу підприємств та організацій, якими має володіти спеціаліст у галузі управління людськими ресурсами.

Основними **завданнями** дисципліни "Управління персоналом" є набуття студентами комплексних знань щодо вибору нових форм і

засобів управління персоналом у процесі створення ефективної та гнучкої системи управління.

Об'єктом навчальної дисципліни є система принципів, наукових підходів та методів управління персоналом в умовах конкурентного середовища.

Предметом навчальної дисципліни є теоретичні концепції, сучасні методи та технології роботи з персоналом.

Опанувавши дисципліну "Управління персоналом", студенти повинні володіти науковим підходом до систематизації й узагальнення сучасного стану цього процесу, знати методологічні основи управління кадрами, його функції та методи, наукові основи розвитку персоналу, ухвалення управлінських рішень, ефективної організації праці різних категорій працівників, створення та використання управлінських структур.

Необхідною навчальною базою дисципліни "Управління персоналом" є засвоєння студентом знань, умінь та навичок з дисциплін, що студент вивчав протягом попередніх років навчання в університеті. Зокрема, окремих дисциплін гуманітарного циклу та циклу загальноєкономічної підготовки. Крім того, вивченню "Управління персоналом" повинні передувати такі навчальні дисципліни циклу професійної та практичної підготовки, як: "Економіка підприємства", "Менеджмент", "Соціологія", "Регіональна економіка", "Організація праці", "Кадрове діловодство", "Економіка праці і соціально-трудова відносини", "Нормування праці", "Ринок праці", "Управління трудовим потенціалом", "Фізіологія і психологія праці".

Процес засвоєння знань студентами відбувається під час лекційних, практичних та семінарських занять. На практичних заняттях студенти розглядають ситуації з вітчизняної та закордонної практики, вирішують завдання, які стосуються різних аспектів управління персоналом на підприємстві. Самостійна робота студентів полягає у розширенні кола їх знань з дисципліни шляхом вивчення додаткової інформації, визначеної викладачем. Усі види занять розроблені відповідно до кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен оволодіти професійними компетентностями, тобто сформувати на основі знань, умінь, навичок та їх практичного застосування здатність фахівця виконувати ряд професійних завдань. У процесі вивчення навчальної дисципліни "Управління персоналом" студент повинен

знати:

роль управління персоналом як науки та його взаємозв'язку з іншими науками;

етапи історичного розвитку управління персоналом;

теоретичні засади управління персоналом на підприємстві в умовах ринку;

види структур та кількість персоналу підприємства;

вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників;

види компетенцій та компетентностей працівника;

процес наймання персоналу до підприємства;

процедури залучення та відбору персоналу;

цілі, напрямки та аспекти трудової адаптації персоналу;

сутність, цілі, завдання, елементи процесу оцінювання персоналу на підприємстві;

специфіку оцінювання керівників та спеціалістів на підприємстві;

основні види розвитку персоналу підприємства;

різні форми і методи мотивування активної трудової поведінки персоналу;

зміст гнучкої політики зайнятості та процесу вивільнення персоналу;

види, чинники та показники руху персоналу в процесі діяльності підприємства;

зміст, основні цілі та завдання, структуру, наукові принципи, методи діяльності служби персоналу, наукові принципи та методи кадрового діловодства та його роль в управлінні персоналом;

наукові принципи та методи кадрового діловодства, його роль в управлінні персоналом, специфіку складання кадрової документації з урахуванням нормативно-правових вимог;

зміст заходів щодо формування та використання кадрового складу підприємства;

соціально-психологічні чинники трудової поведінки персоналу, типи, причини конфліктів та методи їх вирішення;

структуру та особливості організаційної поведінки особистості;

процес формування та соціального розвитку колективу, особливостей корпоративної культури в системі управління персоналом підприємства;

зміст та завдання формування стратегії та політики управління персоналом підприємства;

чинники та принципи стратегії та політики управління персоналом підприємства;

сутність, значення, форми соціального партнерства на підприємстві, методи оптимізації інтересів соціальних партнерів на підприємстві;

види ресурсного забезпечення управління персоналом;

законодавчу базу та нормативно-правові вимоги щодо управління персоналом;

загальні засади досягнення ефективності діяльності підприємства, різні види ефективності управління персоналом, підходи, методи та методики визначення та оптимізації ефективності управління персоналом;

вмісту:

обґрунтовувати вибір принципів та методів управління персоналом на підприємстві;

проводити аналіз стану роботи з персоналом підприємства;

аналізувати структуру та кількість персоналу за різними ознаками;

визначати потребу підприємства в персоналі щодо кількості та професійно-кваліфікаційної структури;

здійснювати оптимальний вибір джерел залучення персоналу;

використовувати сучасні методи відбору персоналу;

здійснювати вибір та застосувати методи оцінювання відповідності професійно-важливих ділових та особистісних якостей кандидатів вимогам вакантної посади;

формувати набір показників для ділового оцінювання та атестації персоналу з урахуванням рівня ієрархії та змісту діяльності працівників;

використовувати методи оцінювання персоналу;

розробляти науково обґрунтовані заходи на основі результатів атестації;

складати й обґрунтовувати плани навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів, розвитку ділової кар'єри та руху персоналу;

розрізняти основні види, форми і методи навчання персоналу та застосовувати їх залежно від потреб підприємства;

аналізувати стан мотивації персоналу підприємства;

визначати та застосовувати методи матеріальної та нематеріальної мотивації трудової діяльності персоналу підприємства;

діагностувати та планувати основні процеси руху персоналу на підприємстві, розробляти заходи щодо оптимізації внутрішньо-організаційних переміщень працівників;

розробляти пропозиції щодо проведення гнучкої політики зайнятості та систему науково обґрунтованих заходів у роботі з персоналом, що звільняється;

регулювати діяльність структурних підрозділів організації, здійснювати регламентування посадових обов'язків співробітників підприємства;

ефективно використовувати наукові принципи та методи діяльності служби управління персоналом та методи кадрового діловодства, розробляти та використовувати кадрову документацію та внутрішню нормативно-правову базу управління персоналом відповідно до діючого законодавства про працю;

визначати соціально-психологічні чинники трудової поведінки персоналу;

здійснювати оцінювання психофізіологічного стану окремих працівників;

аналізувати стан соціально-психологічного клімату в колективі та розробляти відповідні заходи з його покращення;

застосовувати ефективні методи управління конфліктом на окремих його стадіях;

розуміти та визначати зміст та завдання стратегії та політики управління персоналом підприємства;

розробляти та застосовувати науково обґрунтовані форми та методи оптимізації інтересів соціальних партнерів на підприємстві;

визначати потреби у конкретних видах ресурсного забезпечення управління персоналом;

застосовувати державну нормативно-правову базу управління персоналом та розробляти документи нормативно-правової бази для внутрішнього використання;

ефективно використовувати сучасні інформаційні технології в управлінні персоналом;

аналізувати рівень ефективності соціально-трудоових процесів на підприємстві;

застосовувати науково обґрунтовані методи визначення та оптимізації ефективності управління персоналом на підприємстві;

надавати консультації працівникам підприємства з питань управління персоналом;

здійснювати розрахунки показників, що характеризують трудову сферу підприємства.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійними компетентностями, що наведені в табл. 2.1.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в додатку А.

Таблиця 2.1

**Професійні компетентності, які отримують студенти
після вивчення навчальної дисципліни**

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
УПП* 1	Здатність до вивчення основ управління персоналом	Визначати принципи та методи управління персоналом на підприємстві
		Аналізувати структуру та кількість персоналу за різними ознаками
УПП 2	Здатність до організації основних процесів та процедур управління персоналом на підприємстві	Аналізувати потребу підприємства в кадрах, здійснювати оптимальний вибір джерел залучення персоналу, використовувати сучасні методи відбору персоналу
		Використовувати методи оцінювання персоналу, розробляти науково обґрунтовані заходи на основі результатів атестації
		Розрізняти основні види, форми і методи навчання персоналу, застосовувати їх залежно від потреб підприємства
		Визначати та застосовувати методи матеріальної та нематеріальної мотивації трудової діяльності персоналу
		Діагностувати та планувати основні процеси руху персоналу на підприємстві
УПП 3	Здатність до вдосконалення системи управління персоналом на підприємстві	Ефективно використовувати наукові принципи та методи діяльності служби УП та методи кадрового діловодства
		Аналізувати стан соціально-психологічного клімату в колективі, застосовувати ефективні методи управління конфліктом на окремих його стадіях
		Розрізняти особливості поведінки особистості на підприємстві, створення формальних і неформальних груп
		Визначати зміст та завдання стратегії та політики управління персоналом підприємства

1	2	3
		Застосовувати методи оптимізації інтересів соціальних партнерів на підприємстві
		Визначати потреби у конкретних видах ресурсного забезпечення управління персоналом
		Визначати структуру витрат на персонал, показники та критерії економічної, організаційної та соціальної ефективності УП

* Управління персоналом підприємства

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту підприємств

1.1. Роль і значення управління персоналом як науки і навчальної дисципліни.

Сутність управління персоналом як науки. Взаємозв'язок управління персоналом з іншими науками, міждисциплінарний зміст науки управління персоналом. Практична значущість ефективного управління персоналом у досягненні конкурентних переваг підприємства.

1.2. Управління персоналом як складова менеджменту підприємства.

Сутність, мета та завдання управління персоналом в умовах ринку. Зміст системи управління персоналом. Методи управління персоналом: адміністративні, економічні, соціально-психологічні. Основні аспекти, принципи управління персоналом.

Зміст понять "трудові ресурси", "людські ресурси", "персонал", "кадри", "людський капітал".

1.3. Етапи історичного розвитку управління персоналом.

Аналіз розвитку концепцій і теорій управління персоналом: концепція управління трудовими ресурсами, концепція управління персоналом, концепція управління людськими ресурсами, концепція управління людиною. Порівняльний аналіз вітчизняного та провідних зарубіжних підходів до управління персоналом.

Тема 2. Основні характеристики персоналу підприємства

2.1. Структура та кількість персоналу підприємства.

Структура персоналу підприємства: штатна, організаційна, соціальна, рольова, функціональна. Категорії персоналу підприємства.

Структура персоналу за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти. Кількість персоналу: нормативна, штатна, фактичний склад працівників.

2.2. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівника.

Поняття посади, професії, спеціальності, кваліфікації, професійної придатності. Кваліфікаційні групи персоналу підприємства. Показники, що характеризують кваліфікацію персоналу.

2.3. Компетенції та компетентності працівника: сутність, види.

Сутність та види компетенцій працівника. Структура та види компетентності працівника: функціональна, інтелектуальна, ситуативна, часова, соціальна.

Тема 3. Організація наймання персоналу на підприємство

3.1. Сутність та зміст процесу наймання персоналу на підприємство.

Сутність наймання персоналу. Зарубіжні та вітчизняний підходи до наймання персоналу. Зміст процесу наймання персоналу на підприємство.

3.2. Планування потреби підприємства в персоналі.

Сутність, зміст та особливості процесу визначення потреби підприємства в персоналі. Мета та завдання планування персоналу. Об'єктивні та суб'єктивні чинники, що впливають на визначення потреб у персоналі. Методи визначення потреби підприємства в персоналі.

3.3. Залучення персоналу до підприємства.

Основні види забезпечення потреби підприємства в кадрах. Етапи процесу залучення персоналу. Методи аналізу змісту робіт. Документи, що описують вимоги до кандидатів на посади. Характеристика внутрішніх та зовнішніх джерел залучення персоналу.

3.4. Відбір персоналу.

Сутність та зміст процедури відбору персоналу. Способи первинного відбору персоналу. Структура та види резюме. Інтерв'ю як основний метод відбору персоналу. Сутність та зміст трудового договору.

3.5. Управління трудовою адаптацією.

Сутність та цілі трудової адаптації персоналу. Напрями й аспекти трудової адаптації персоналу. Сутність та зміст управління процесом адаптації.

Тема 4. Оцінювання та атестація персоналу

4.1. Ділове оцінювання персоналу: сутність, види, методи.

Об'єктивна необхідність і значення ділового оцінювання персоналу. Сутність, цілі, завдання, елементи оцінювання персоналу.

Процес оцінювання персоналу. Критерії та методи оцінювання персоналу. Методи визначення величини оцінки.

4.2. Оцінювання керівників та спеціалістів на підприємстві.

Напрями оцінювання діяльності спеціалістів: оцінювання результатів основної діяльності та діяльності, супутньої до основної, оцінювання поведінки працівника у колективі спеціалістів.

Напрями оцінювання діяльності керівників: оцінювання результатів роботи підлеглого колективу й оцінювання виконання функцій щодо управління колективом.

4.3. Атестація персоналу.

Сутність та функції атестації. Види атестації. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Призначення та зміст атестаційної комісії. Етапи проведення атестації. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

Тема 5. Професійний розвиток персоналу

5.1. Управління діловою кар'єрою персоналу.

Теоретичні основи розвитку персоналу. Поняття про ділову кар'єру та просування по службі. Моделі ділової кар'єри. Планування та управління кар'єрою персоналу. Кар'єрограма як основа планування кар'єри. Чинники, що визначають напрям та швидкість кар'єри.

Напрями руху та професійно-кваліфікаційного просування робітників. Планування та реалізація професійно-кваліфікаційного просування керівників і спеціалістів.

5.2. Професійне навчання персоналу.

Зміст та елементи процесу професійного навчання персоналу.

Первинна професійна підготовка персоналу. Підвищення кваліфікації та перепідготовка робітників. Форми підвищення кваліфікації робітників в організації. Програми підготовки персоналу. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення.

Специфіка оцінювання ефективності навчання персоналу.

5.3. Управління мобільністю кадрів.

Сутність та види мобільності персоналу. Причини та фактори, що визначають ступінь мобільності персоналу. Зміст управління мобільністю персоналу.

5.4. Планування та підготовка кадрового резерву.

Сутність і типи кадрового резерву. Етапи роботи з резервом управлінських кадрів. Показники, що характеризують стан роботи з кадровим резервом.

Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу

6.1. Мотивація та стимулювання трудової діяльності: основні поняття.

Поняття потреб, інтересів, мотивів, стимулів. Зміст мотиваційного процесу. Сутність, види та методи мотивації. Поняття стимулювання. Види стимулів. Основні мотиваційні моделі.

6.2. Матеріальна мотивація персоналу.

Поняття матеріальної мотивації. Проблема підвищення матеріальної мотивації трудової діяльності. Провідна роль заробітної плати, як основної форми доходу найманих працівників, у матеріальній мотивації трудової діяльності. Взаємозв'язок заробітної плати, ефективності та доходів. Зв'язок мотивації трудової діяльності з диференціацією доходів населення.

Сутність та функції заробітної плати. Форми та системи оплати праці. Загальні вимоги до організації преміювання персоналу. Класифікація систем преміювання.

6.3. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.

Необхідність нових підходів до підвищення соціальної та виробничої активності працівників. Концепції "якості трудового життя", "збагачення змісту праці", "гуманізації праці", "співучасті" трудящих у прибутках.

Програми гуманізації праці. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання (індивідуалізація заробітної плати, участь працівників у прибутках, плани групового стимулювання, право працівників на придбання акцій на пільгових засадах тощо). Соціально-психологічні методи нематеріальної мотивації.

Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу

7.1. Методи та організація процесу вивільнення персоналу.

Сутність вивільнення персоналу. Гнучка політика зайнятості. Види звільнень персоналу. Загальні вимоги до організації звільнення. Види і методи скорочення персоналу. Сутність та зміст програми аутплейсменту. Аутстафінг як метод скорочення персоналу.

7.2. Управління плинністю персоналу на підприємстві.

Сутність та види плинності персоналу. Зміст роботи з оцінювання та зниження рівня плинності персоналу. Причини, чинники і мотиви плинності кадрів на підприємстві. Показники, що характеризують плинність та рух персоналу. Зміст та елементи процесу управління плинністю кадрів.

Тема 8. Служба персоналу і кадрове діловодство

8.1. Організація кадрової служби підприємства.

Роль кадрової служби в апараті управління підприємством.

Структура та функції служби управління персоналом. Напрями роботи з удосконалення діяльності служб персоналу.

Положення про кадрову службу підприємства. Модель менеджера кадрової служби підприємства.

Регламентування посадових обов'язків. Регламентування діяльності структурних підрозділів, посадових осіб.

8.2. Кадрове діловодство.

Сутність кадрового діловодства. Напрями роботи з кадрового діловодства. Номенклатура справ з кадрового діловодства.

Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів. Облік особового складу організації. Комп'ютеризація кадрового діловодства.

Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом

9.1. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом.

Мотивація як фундаментальний соціально-психологічний фактор трудової поведінки персоналу. Спонукальні сили людини, ціннісні уявлення особистості, ціннісні орієнтації особистості, соціальні установки, соціальні оцінки. Необхідність урахування соціально-психологічних закономірностей трудової поведінки працівників у процесі управління персоналом підприємства.

9.2. Типи та причини конфліктів, методи їх розв'язання.

Сутність конфлікту та передумови його виникнення. Типи конфліктів: внутрішньоособистісний; міжособистісний; між особистістю і групою; міжгруповий. Трудові конфлікти. Основні причини конфліктів на підприємстві. Методи управління конфліктними ситуаціями.

Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу

10.1. Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка.

Сутність та структура особистості. Чинники, що впливають на формування організаційної поведінки особистості. Особливості поведінки особистості на підприємстві.

10.2. Формування та соціальний розвиток колективу.

Ознаки та класифікація колективів. Зміст процесу створення трудового колективу. Етапи розвитку трудового колективу. Механізм та особливості створення формальних і неформальних груп. Чинники, що впливають на ефективне функціонування групи.

10.3. Корпоративна культура в системі управління персоналом підприємств.

Сутність корпоративної культури, її рівні. Мета та елементи корпоративної культури в системі управління персоналом підприємств. Показники, що визначають силу корпоративної культури.

Тема 11. Стратегія і політика управління персоналом підприємства

11.1. Поняття і значення сучасної кадрової політики підприємств.

Сутність поняття "політика управління персоналом". Значення і цілі кадрової політики. Чинники, що визначають кадрову політику підприємства. Напрямки та типи політики управління персоналом підприємства.

11.2. Стратегії управління персоналом підприємства.

Сутність поняття "стратегія управління персоналом підприємства". Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Види кадрових стратегій підприємства. Інструменти реалізації кадрової стратегії підприємства.

11.3. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.

Етапи проектування кадрової політики підприємства. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.

Засади формування стратегії та політики управління персоналом. Завдання стратегії та політики управління персоналом організації.

Тема 12. Соціальне партнерство на підприємстві

12.1. Соціальне партнерство: сутність і функції.

Об'єктивні передумови виникнення соціального партнерства та чинники його розвитку. Сутність, значення та форми соціального

партнерства. Роль та місце соціального партнерства в сучасній економічній системі.

Принципи соціального партнерства на рівні організації. Форми соціального партнерства між суб'єктами соціально-трудових відносин на рівні підприємства (організації).

12.2. Система регулювання соціально-трудових відносин на підприємстві.

Сутність соціально-трудових відносин. Роботодавці і наймані працівники як основні сторони соціально-трудових відносин. Регулювання соціально-трудових відносин методами соціального партнерства.

12.3. Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства.

Міжнародна правова основа ведення колективних переговорів та укладення колективних договорів (міжнародні норми, затверджені МОП). Сутність, функції та роль колективного договору.

Порядок ведення переговорів і укладення колективного договору. Стадії процесу переговорів та укладення колективного договору. Процедура складання та схвалення проекту колективного договору.

Тема 13. Ресурсне забезпечення управління персоналом

13.1. Нормативно-правова база управління персоналом.

Засади та документи нормативно-правового регулювання управління персоналом на рівні держави. Класифікатор професій ДК 003.

Документи нормативно-правової бази управління персоналом, які розробляються для внутрішнього використання: правила внутрішнього трудового розпорядку, колективний договір, положення про структурні підрозділи організації, посадові інструкції.

13.2. Інформаційна база управління персоналом.

Сутність інформаційного забезпечення управління персоналом.

Інформаційна система управління персоналом.

13.3. Матеріально-технічне забезпечення управління персоналом.

Значення матеріально-технічного забезпечення управління персоналом.

Технічні засоби управління персоналом: прості пристрої та знаряддя праці; організаційна техніка; обчислювальні машини.

13.4. Фінансове забезпечення управління персоналом (витрати на персонал).

Сутність та механізм фінансового забезпечення управління персоналом, його значення у досягненні конкурентоспроможності організації. Структура витрат на персонал.

Тема 14. Ефективність управління персоналом

14.1. Загальні засади ефективності в економіці та управлінні.

Ефективність виробництва як співвідношення результату діяльності та сукупних витрат. Сутність понять "ефект" та "ефективність".

Сутність і значення ефективності управління персоналом. Складові ефективності управління персоналом та їх взаємодія. Показники ефективності управління персоналом. Підходи та методики оцінювання ефективності діяльності персоналу.

14.2. Організаційна ефективність управління персоналом.

Взаємозв'язок організаційної ефективності та економічної ефективності управління персоналом. Показники організаційної ефективності. Напрями досягнення організаційної ефективності управління персоналом.

Комплексне оцінювання управлінської праці: сутність, принципи застосування.

14.3. Економічна ефективність управління персоналом.

Методи аналізу економічної ефективності управління персоналом. Поняття витрат на персонал. Показники економічної ефективності управління персоналом. Динаміка співвідношення балансового прибутку й сукупних витрат на оплату праці у досягненні економічної ефективності управління персоналом.

14.4. Соціальна ефективність управління персоналом.

Показники та критерії соціальної ефективності управління персоналом. Методи оцінювання соціальної ефективності управління персоналом. Соціологічні дослідження рівня соціальної ефективності управління персоналом.

4. Структура навчальної дисципліни

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом тем дисципліни, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Згідно з робочою програмою навчальної дисципліни "Управління персоналом" навчальний процес здійснюється за наступними формами: лекційні, практичні й семінарські заняття, виконання курсової роботи; самостійна робота студентів та здійснення відповідних контрольних заходів. Тематичний план дисципліни наведено в табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин									
	денна форма					заочна форма				
	усього	у тому числі				у тому числі				
		лекційні	практичні	проведення підсумкового контролю	самостійна робота	усього	лекційні	практичні	проведення підсумкового контролю	самостійна робота
				підготовка до занять					підготовка до занять	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<i>Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту підприємств</i>	8	2	2	–	4	11	2	1	–	6
<i>Тема 2. Основні характеристики персоналу підприємства</i>	7	2	2	–	3	12	2	1	–	7
<i>Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства</i>	16	6	6	–	4	13	2	2	–	7
<i>Тема 4. Оцінювання та атестація персоналу</i>	9	2	2	–	5	13	2	2	–	7
<i>Тема 5. Професійний розвиток персоналу</i>	12	4	4	–	4	13	2	2	–	6
<i>Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу</i>	8	2	2	–	4	13	2	2	–	6
<i>Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу</i>	9	2	2	–	5	11	2	1	–	6
<i>Тема 8. Служба персоналу і кадрове діловодство</i>	8	2	2	–	4	11	2	1	–	6

Закінчення табл. 4.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	9	2	2	–	5	11	2	1	–	6
Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу	8	2	2	–	4	11	2	1	–	6
Тема 11. Стратегія і політика управління персоналом підприємства	9	2	2	–	5	11	2	1	–	6
Тема 12. Соціальне партнерство на підприємстві	8	2	2	–	4	10	1	1	–	6
Тема 13. Ресурсне забезпечення управління персоналом	9	2	2	–	5	10	1	1	–	6
Тема 14. Ефективність управління персоналом	8	2	2	–	4	11	2	1	–	6
Усього за темами	131	34	34	–	63	131	26	18	–	87
<i>Підготовка до екзамену</i>	15	–	–	–	15	15	–	–	–	15
<i>Передекзаменаційні консультації</i>	2	–	–	2	–	2	–	–	2	–
<i>Екзамен</i>	2	–	–	2	–	2	–	–	2	–
Усього годин	150	34	34	4	78	150	26	18	4	102

5. Теми та плани семінарських занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії тощо.

Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів з даної навчальної дисципліни.

Плани семінарських занять

Назва теми	Теми семінарських занять	Кількість годин	Література
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту підприємств	Тема заняття "Теоретичні основи управління персоналом підприємств": 1. Методологічні аспекти управління персоналом. 2. Сутність основних понять у теорії управління персоналом. 3. Зміст системи управління персоналом підприємства. 4. Підходи до управління персоналом	2	Основна: [1]. Додаткова: [9; 13; 29]
Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства	Тема заняття "Методи відбору персоналу": 1. Структура і аналіз резюме. 2. Традиційні і нетрадиційні методи відбору персоналу	2	Основна: [1; 6]. Додаткова: [14; 20; 32; 43]
Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка	Тема заняття "Зміст та структура корпоративної культури": 1. Особистість: сутність, структура, організаційна поведінка. 2. Формування та соціальний розвиток колективу. 3. Корпоративна культура: сутність, рівні, елементи	2	Основна: [1; 4; 6]
Тема 12. Соціальне партнерство на підприємстві	Тема заняття "Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства": 1. Сутність та структура колективного договору. 2. Процес складання та ухвалення проекту колективного договору	2	Основна: [1; 4]. Додаткова: [25; 28]
Тема 13. Ресурсне забезпечення управління персоналом	Тема семінарського заняття: "Законодавча база та нормативно-правові вимоги щодо управління персоналом": 1. Новації трудового законодавства в Україні. 2. Документи нормативно-правової бази УП внутрішнього використання	2	Основна: [2; 4]. Додаткова: [31]
Усього годин		8	

6. Теми практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань.

Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 6.1).

Таблиця 6.1

Перелік тем практичних занять

Назва теми дисципліни	Теми практичних занять	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<i>Тема 2. Основні характеристики персоналу підприємства</i>	<i>Завдання 1. Рольова гра "Структура персоналу"</i>	1	Основна: [1; 2]. Додаткова: [9; 30]
	<i>Завдання 2. Визначення вимог до професійно-кваліфікаційного рівня та компетентності працівників</i>	1	
<i>Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства</i>	<i>Завдання 3. Визначення потреби підприємства в персоналі, маркетинг персоналу</i>	1	Основна: [1; 6]. Додаткова: [14; 20; 32; 43]
	<i>Поточна контрольна робота</i>	1	Основна: [1; 2; 6]. Додаткова: [9; 14; 20; 30; 32; 43]
	<i>Завдання 4. Ділова гра "Відбір персоналу"</i>	2	Основна: [1; 6]. Додаткова: [14; 20; 32; 43]
<i>Тема 4. Оцінювання та атестація персоналу</i>	<i>Завдання 5. Визначення оцінки результативності праці персоналу</i>	2	Основна: [1; 5]. Додаткова: [17; 36]
<i>Тема 5. Професійний розвиток персоналу</i>	<i>Завдання 6. Побудова кар'єрограм</i>	2	Основна: [3]. Додаткова: [11; 21; 22; 30]
	<i>Завдання 7. Визначення ефективності навчання персоналу</i>	1	Основна: [3]. Додаткова: [11; 21; 30]
	<i>Колоквіум за темами 1 – 5</i>	1	Основна: [1; 2; 6]. Додаткова: [9; 11; 14; 20; 43]

1	2	3	4
Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу	Завдання 8. Визначення ціннісних орієнтацій персоналу із застосуванням методу парних порівнянь	1	Основна: [4]. Додаткова: [15; 19; 32]
	Завдання 9. Ділова гра "Мотивація трудової діяльності"	1	
Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу	Завдання 10. Обчислення показників, що характеризують рух та плинність персоналу	2	Основна: [1]. Додаткова: [8; 23; 31]
Тема 8. Служба персоналу і кадрове діловодство	Завдання 11. Функціональний розподіл праці підсистем системи управління персоналом підприємства	2	Основна: [2; 6]. Додаткова: [9; 35]
Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	Завдання 12. Визначення стабільності колективу	1	Основна: [1]. Додаткова: [8; 18]
	Завдання 13. Вирішення конфліктних ситуацій у трудовому колективі	1	Основна: [1]. Додаткова: [18; 32]
Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу	Поточна контрольна робота	1	Основна: [1; 4]. Додаткова: [9; 15; 18; 28; 32]
Тема 11. Стратегія і політика управління персоналом підприємства	Завдання 14. Вибір стратегії управління персоналом підприємства	2	Основна: [4]. Додаткова: [8; 22; 32]
Тема 14. Ефективність управління персоналом	Завдання 15. Визначення ефективності управління персоналом	1	Основна: [5]. Додаткова: [32; 33; 36]
	Колоквіум за темами 6 – 14	1	Основна: [1; 4; 5; 8]. Додаткова: [8; 9; 15; 18; 28; 32]

6.1. Приклади типових практичних завдань за темами

Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства

Завдання 1. Розрахуйте кількість бухгалтерів, що ведуть облік заробітної плати, використовуючи наступні вихідні дані (табл. 6.2).

Вихідні дані

№ п/п	Види виконуваних робіт	Од. вим.	Норми часу, люд.-год	Обсяг робіт за рік
1	Нарахування заробітної плати працівникам за виконання робіт	1 позиція у відомості	0,15	2 550
2	Утримання до пенсійного фонду та фонду соціального страхування	– –	0,60	2 550
3	Утримання за виконавчими листами	– –	0,15	380
4	Утримання профспілкових внесків	– –	0,15	1 970

Плановий коефіцієнт виконання норм складає 120 %. Коефіцієнт, що враховує додаткові витрати часу – 1,03. Річний фонд часу одного співробітника згідно з контрактом – 1 920 годин.

Завдання 2. За наявними даними (табл. 6.3), розрахуйте кількість персоналу за нормами обслуговування.

Таблиця 6.3

Вихідні дані

№ п/п	Види робіт з обслуговування агрегату	Час виконання операції, год	Кількість операцій за зміну
1	Завантаження агрегату	0,02	60
2	Контроль робочого процесу	0,08	120
3	Вивантаження агрегату	0,03	60

Кількість агрегатів – 8; режим роботи агрегатів – двозмінний; кількість агрегатів, що працюють в 1-у зміну – 8; кількість агрегатів, що працюють в 2-гу зміну – 4; корисний фонд часу одного працівника за зміну – 7 годин; час на додаткові операції з обслуговування агрегату – 1,4 години; коефіцієнт перерахування явочної чисельності в облікову – 1,15.

Тема 5. Професійний розвиток персоналу

Завдання 1. Ви менеджер з персоналу торгівельної фірми, на якій працює 100 осіб. Які методи і форми професійного навчання ви застосуєте до: персоналу, що обслуговує торгівельну залу; менеджерів із продажів; маркетологів; начальника відділу збуту; комерційного директора. Визначте етапи підготовки керівних працівників.

Завдання 2. У зв'язку з розширенням дилерської мережі фірма "Росна" провела навчання персоналу в кількості 10 осіб. Витрати на

навчання одного фахівця в галузі маркетингу – 10 000 грн. Тривалість впливу програми навчання на продуктивність праці склала, за попередніми розрахунками, п'ять років. Вартісна оцінка розходжень у результативності праці кращих і середніх працівників у відділі маркетингу склала 15 000 грн. Розрахуйте ефект впливу програми навчання на підвищення продуктивності праці.

Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу

Завдання 1. Середньооблікова кількість працівників за звітний період склала 1 000 осіб. Протягом року прийнято на роботу 50 осіб, звільнено 65 осіб, у тому числі за порушення трудової дисципліни – 27 осіб, за власним бажанням – 25 осіб. Визначити коефіцієнти прийому, вибуття та плинності кадрів.

Завдання 2. Середньооблікова кількість працівників за рік склала 600 осіб. Протягом року звільнено за власним бажанням 37 осіб, за порушення трудової дисципліни – 5 осіб, вийшли на пенсію 11 осіб, вступили до навчальних закладів і призвані до Збройних Сил України 15 осіб, переведені на інші посади та до інших підрозділів підприємства 30 осіб. Розрахуйте необхідну та надлишкову плинність персоналу за звітній період.

7. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом і становить 52 % (78 годин) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (150 годин). У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну

відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС включає: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів і понять за темами дисципліни; підготовку до практичних і семінарських занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів із вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
<i>Тема 1.</i> Управління персоналом у системі менеджменту підприємств	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, виконання завдання щодо аналізу теорій та концепцій управління персоналом	4	Перевірка домашніх завдань	Основна: [1; 4]. Додаткова: [9; 13; 29]
<i>Тема 2.</i> Основні характеристики персоналу підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, виконання завдання щодо опису вимог до працівників	3	Перевірка домашніх завдань	Основна: [1; 2]. Додаткова: [9; 12; 30]

Продовження табл. 7.1

1	2	3	4	5
<i>Тема 3.</i> Організація наймання персоналу до підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, виконання завдання на визначення планової кількості персоналу	3	Перевірка домашніх завдань	Основна: [1; 6]. Додаткова: [8; 14; 20; 24; 43]
	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, підготовка до контрольної роботи, виконання завдання на складання резюме	3	Поточна контрольна робота, перевірка домашніх завдань	
	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, підготовка до ділової гри	3	Перевірка домашніх завдань	
<i>Тема 4.</i> Оцінювання й атестація персоналу	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, виконання завдання на застосування методів оцінювання персоналу	4	Перевірка домашніх завдань	Основна: [1; 2; 5; 7]. Додаткова: [8; 17; 20; 36]
<i>Тема 5.</i> Професійний розвиток персоналу	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, виконання завдання на тему розвитку персоналу	3	Перевірка домашніх завдань	Основна: [3]. Додаткова: [11; 21; 22; 30]
	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, підготовка до колоквиуму за темами 1 – 5	3	Колоквиум за темами 1 – 5	Основна: [1; 2; 6]. Додаткова: [9; 11; 14; 20; 30; 43]
<i>Тема 6.</i> Мотивація та стимулювання персоналу	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань на тему мотивації персоналу	4	Перевірка домашніх завдань	Основна: [2; 4]. Додаткова: [12; 15; 19; 26]
<i>Тема 7.</i> Управління процесом вивільнення персоналу	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, виконання завдань на обчислення показників, що характеризують рух персоналу	5	Перевірка домашніх завдань	Основна: [1; 4]. Додаткова: [8; 23; 24; 31]
<i>Тема 8.</i> Служба персоналу і кадрове діловодство	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, підготовка до виконання ситуаційного завдання	4	Перевірка домашніх завдань	Основна: [1; 2; 6]. Додаткова: [9; 35]

1	2	3	4	5
<i>Тема 9.</i> Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань	5	Перевірка домашніх завдань	Основна: [1]. Додаткова: [8; 11; 18; 28]
<i>Тема 10.</i> Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, підготовка до поточної контрольної роботи, виконання завдань з аналізу трудового законодавства	4	Поточна контрольна робота, перевірка домашніх завдань	Основна: [1; 6]. Додаткова: [8; 18; 22]
<i>Тема 11.</i> Стратегія і політика управління персоналом підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, виконання домашніх завдань на вибір стратегії управління персоналом	5	Перевірка домашніх завдань	Основна: [1; 4]. Додаткова: [8; 22; 32]
<i>Тема 12.</i> Соціальне партнерство на підприємстві	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до семінарського заняття, виконання домашніх завдань	4	Перевірка домашніх завдань	Основна: [1; 4]. Додаткова: [25; 28]
<i>Тема 13.</i> Ресурсне забезпечення управління персоналом	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, виконання домашніх завдань	5	Перевірка домашніх завдань	Основна: [2; 4]. Додаткова: [16; 31; 34]
<i>Тема 14.</i> Ефективність управління персоналом	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до колоквиуму, виконання презентації	4	Колоквиум за темами 6 –14, презентація	Основна: [1; 4; 5]. Додаткова: [10; 13; 17; 33; 36]

7.1. Питання для самопідготовки

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту підприємств

1. Основні етапи управління персоналом: традиційний, індустріальний і постіндустріальний (інформаційний).

2. Тейлоризм як теорія й організація праці. Місце працівника в управлінні персоналом у тейлористській моделі праці.

3. Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

Тема 2. Основні характеристики персоналу підприємства

1. Характеристика персоналу на особистому, мікроекономічному та макроекономічному рівнях.

2. Роль і місце моральної та психологічної готовності особистості до професійної діяльності, відповідності її робочому місцю чи посаді, яку обіймає.

3. Організаційна структура підприємств: види, переваги та недоліки.

4. Методи та особливості обчислення кількості персоналу.

5. Види компетентностей працівників різних категорій та рівнів управління вітчизняних підприємств.

6. Зарубіжний досвід застосування компетентнісного підходу до управління персоналом.

Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства

1. Аналіз наявності вакансій в Україні та їх заповнення.

2. Закордонний досвід забезпечення підприємств персоналом.

3. Особливості використання зовнішніх та внутрішніх джерел у ході заповнення вакансій в Україні на прикладі декількох підприємств різної форми власності.

4. Особливості лізингу персоналу.

5. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління підприємством.

6. Керівна і виховна роль керівника та менеджера з персоналу в процесі трудової адаптації працівників.

Тема 4. Оцінювання та атестація персоналу

1. Порівняльна характеристика існуючих методів оцінювання.

2. Аналіз методів, які використовуються для оцінювання потенціалу та індивідуального внеску працівника.

3. Типи управлінських рішень, які можуть бути ухвалені за результатами оцінювання персоналу.

4. Особливості оцінювання працівників різних категорій та рівнів управління.

5. Переваги та недоліки здійснення атестації в Україні.

Тема 5. Професійний розвиток персоналу

1. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного росту в Україні.
2. Світовий досвід навчання в закордонних організаціях.
3. Професійна перепідготовка робітників на виробництві та структура післядипломної освіти керівників і фахівців з вищою освітою.
4. Нові форми та методи навчання персоналу підприємства (на прикладах передового світового досвіду).
5. Особливості самоосвіти та саморозвитку персоналу.
6. Кадровий резерв та особливості його формування на вітчизняних підприємствах залежно від типу власності.
7. Гендерні відмінності кар'єрного та професійного зростання.

Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу

1. Мотиваційні типи працівників та доцільні форми їх стимулювання.
2. Особливості мотивації персоналу за умови різних типів стратегії та організаційної культури підприємства.
3. Сутність гуманізації праці та її роль у мотивації персоналу.
4. Зв'язок між розвитком виробничої демократії та мотивацією персоналу.
5. Схеми участі персоналу в прибутках підприємства: зміст, причини та порядок застосування.
6. Зарубіжний досвід у стимулюванні трудової діяльності персоналу.

Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу

1. Типові порушення трудової та виконавчої дисципліни, причини їх виникнення.
2. Вивчення та управління якістю трудового життя працівників підприємства.
3. Підходи до адаптації та соціалізації вивільненого персоналу з урахуванням психологічних аспектів, що використовуються на зарубіжних підприємствах.
4. Заходи допомоги звільненим працівникам та можливість працевлаштування для тих, хто залишив роботу за власним бажанням.
5. Плинність персоналу та її вплив на ефективність роботи підприємства.
6. Сутність та наслідки абсентизму.

Тема 8. Служба персоналу і кадрове діловодство

1. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб на вітчизняних підприємствах.
2. Права, обов'язки й відповідальність керівника кадрової служби.
3. Особливості ведення вітчизняного діловодства та його відповідність європейським стандартам.
4. Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.

Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом

1. Ціннісні орієнтації персоналу та їх класифікація.
2. Методики соціометричних вимірювань та їх роль у вирішенні соціально-психологічних конфліктів на підприємстві.
3. Аналіз методів соціології та психології і особливостей їх використання в процесі управління персоналом.
4. Побудова соціограми та соціоматриці студентської групи.

Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу

1. Людина як об'єкт управління персоналом.
2. Підходи до формування згуртованого колективу в закордонних організаціях та можливість їх застосування у вітчизняних умовах.
3. Загальна модель формування команди, основні принципи, умови та техніки ефективного командоутворення.
4. Гендерні особливості управління колективом.
5. Роль комунікацій в управлінні персоналом.
6. Специфіка управління персоналом у багатонаціональних організаціях.

Тема 11. Стратегія і політика управління персоналом підприємства

1. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах.
2. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики.
3. Роль держави у здійсненні кадрової політики підприємством.
4. Вплив стилю керівництва на кадрову політику.
5. Передові зарубіжні підходи до формування функціональних стратегій підприємства.

Тема 12. Соціальне партнерство на підприємстві

1. Проблеми соціальної захищеності персоналу вітчизняних підприємств.

2. Підходи, що використовуються в економічно розвинутих країнах щодо здійснення соціально спрямованого управління.

3. Діючі в Україні юридичні норми щодо вирішення трудових суперечок.

4. Міжнародні аспекти формування та розвитку соціального партнерства, включаючи відповідні документи МОП.

5. Еволюція формування та рівень розвитку соціального партнерства в Україні.

6. Соціальна відповідальність менеджера перед суспільством, колективом та окремим працівником.

Тема 13. Ресурсне забезпечення управління персоналом

1. Закони України, які є нормативно-правовою базою управління персоналом.

2. Технічні засоби управління персоналом.

3. Автоматизовані системи управління персоналом, що існують на вітчизняному ринку програмної продукції.

4. Джерела коштів на оплату праці.

Тема 14. Ефективність управління персоналом

1. Світові підходи до визначення критеріїв ефективності.

2. Світові моделі забезпечення ефективності діяльності персоналу, виокремлення економічних та соціальних аспектів ефективності.

3. Порівняльна характеристика різних методів оцінювання ефективності роботи персоналу.

4. Напрями формування механізму соціально-економічної ефективності управління персоналом у сучасних умовах.

7.2. Контрольні запитання для самодіагностики

Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту підприємств

1. У чому полягає роль управління персоналом як науки?

2. Розкрийте взаємозв'язок управління персоналом з іншими науками.

3. Назвіть предмет, мету, завдання навчальної дисципліни "Управління персоналом".

4. Визначте сутність, мету та завдання управління персоналом в умовах ринку.

5. Розкрийте сутність понять: "управління персоналом", "трудові ресурси", "трудовий колектив", "персонал", "кадри", "людські ресурси", "кадровий потенціал".

6. Розкрийте зміст системи управління персоналом підприємства.

7. Назвіть та охарактеризуйте методи управління персоналом підприємства.

8. Вкажіть основні аспекти управління персоналом підприємства.

9. Назвіть та охарактеризуйте принципи управління персоналом підприємства.

10. Охарактеризуйте еволюцію концептуальних підходів в управлінні персоналом.

11. Назвіть та охарактеризуйте тенденції, які властиві сучасному етапу розвитку управління персоналом.

Тема 2. Основні характеристики персоналу підприємства

1. Визначте сутність та види структури персоналу підприємства.

2. Охарактеризуйте соціальну структуру персоналу підприємства.

3. Висвітліть рольову структуру персоналу підприємства.

4. Охарактеризуйте кількість персоналу підприємства.

5. Розкрийте сутність понять: "професія", "спеціальність", "професійна придатність", "кваліфікація". Якими факторами визначається кваліфікація працівника?

6. Охарактеризуйте кваліфікаційні групи персоналу підприємства.

7. Назвіть показники, що характеризують кваліфікацію персоналу підприємства.

8. Розкрийте сутність та види компетентності працівника.

Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства

1. Розкрийте зміст і значення процесу наймання персоналу.

2. Охарактеризуйте методи, що використовуються для планування кількості персоналу.

3. Розкрийте зміст процедури залучення персоналу.

4. Назвіть та охарактеризуйте методи, які використовуються для проведення аналізу змісту роботи.

5. Охарактеризуйте підходи до формування та наведення системи вимог до кандидатів на вакантні посади, їх переваги та недоліки.

6. Дайте характеристику джерел залучення персоналу, їх переваги та недоліки.

7. Назвіть чинники, які необхідно враховувати під час вибору оптимального джерела залучення персоналу.

8. Розкрийте зміст процедури відбору персоналу.

9. Дайте рекомендації щодо складання резюме, визначте його доцільну структуру.

10. Охарактеризуйте методи, які використовуються для відбору персоналу.

11. Назвіть види інтерв'ю та їх призначення.

12. Назвіть помилки, яких слід уникати під час проведення інтерв'ю.

13. Визначте структуру та призначення трудового договору.

Тема 4. Оцінювання та атестація персоналу

1. Назвіть сутність та основні завдання ділового оцінювання.

2. Визначте класифікацію видів оцінювання персоналу.

3. Які групи показників використовуються у діловому оцінюванні?

4. Назвіть заходи, з яких складається організаційна процедура підготовки проведення оцінювання.

5. Проведіть аналіз практичних можливостей використання найбільш поширених методів оцінювання персоналу.

6. Назвіть та охарактеризуйте методи, що використовуються для визначення конкретної величини оцінки персоналу.

7. Охарактеризуйте специфіку оцінювання спеціалістів.

8. Обґрунтуйте прийоми, які застосовуються для оцінювання керівників.

9. Визначте зміст процедури атестації кадрів та назвіть рішення, які можуть бути прийняті за її підсумками.

10. Назвіть учасників процесу атестації і їх функції.

Тема 5. Професійний розвиток персоналу

1. Визначте зміст і роль процесу розвитку персоналу в управлінні персоналом підприємства.

2. Розкрийте сутність та зміст поняття "ділова кар'єра".

3. Назвіть основні етапи та мотиви кар'єри.

4. Назвіть та охарактеризуйте основні типові й індивідуальні моделі кар'єри.

5. Назвіть основні етапи та учасників процесу планування кар'єри.

6. Визначте особливості та етапи організації професійного навчання персоналу.

7. Розкрийте специфіку первинної професійної підготовки та перепідготовки робітників на виробництві.

8. Охарактеризуйте структуру післядипломної освіти керівників і фахівців з вищою освітою.

9. Розкрийте сутність та зміст поняття "підвищення кваліфікації персоналу".

10. Охарактеризуйте основні форми і методи навчання персоналу, назвіть їх переваги і недоліки.

11. Обґрунтуйте вибір видів та методів навчання для різних категорій персоналу.

12. Дайте визначення підсистеми професійно-кваліфікаційного просування персоналу.

13. Назвіть та охарактеризуйте основні напрями і форми переміщення персоналу на підприємстві.

14. Розкрийте зміст управління мобільністю персоналу.

15. Назвіть основні види та форми мобільності персоналу.

16. Розкрийте зміст поняття кадрового резерву, охарактеризуйте його типи.

17. Визначте основні етапи формування кадрового резерву.

Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу

1. Охарактеризуйте сутність категорій "потреби" та "мотиви".

2. Розкрийте взаємозв'язок між категоріями "потреби", "інтереси", "мотиви".

3. Дайте визначення категорій "стимули" та "стимулювання".

4. Поясніть різницю між внутрішньою та зовнішньою мотивацією.

5. Дайте характеристику основним методам мотивації.

6. Назвіть складові системи матеріального стимулювання персоналу.

7. Охарактеризуйте механізм взаємозв'язку заробітної плати, ефективності виробництва та доходів працівників.

8. Охарактеризуйте найпоширеніші різновиди простих і складних систем оплати праці.

9. Назвіть основні принципи та напрямки преміювання управлінського персоналу.

10. Назвіть види компенсацій та пільг, цілі їх застосування.

11. Поясніть сутність гуманізації праці та її роль у мотивації персоналу.

12. Окресліть передумови, необхідність та основні напрями залучення персоналу до управлінні виробництвом.

13. У чому виявляється мотиваційна роль вільного часу та сприятливого режиму робочого часу?

14. Охарактеризуйте соціально-психологічні методи нематеріальної мотивації.

Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу

1. Розкрийте зміст поняття "вивільнення персоналу", назвіть види вивільнень.

2. Обґрунтуйте причини та чинники вивільнення персоналу.

3. Охарактеризуйте заходи щодо здійснення гнучкої політики зайнятості підприємства.

4. Висвітліть схему проведення процедури масового вивільнення працівників підприємства.

5. Назвіть соціальні та виробничі критерії відбору працівників на звільнення.

6. Опишіть процедуру звільнення співробітника підприємства за власним бажанням.

7. Опишіть систему заходів роботи зі співробітниками, які звільнюються за ініціативою адміністрації.

8. Опишіть особливості виходу працівників на пенсію як форми звільнення.

9. Охарактеризуйте методи скорочення персоналу.

10. Дайте визначення поняття плинності персоналу.

11. Обґрунтуйте різницю між необхідною та надлишковою плинністю, назвіть чинники, що їх зумовлюють.

12. Охарактеризуйте процедуру оцінювання плинності кадрів на підприємстві.

13. Назвіть показники, що розраховуються для визначення рівня плинності персоналу на підприємстві.

14. Охарактеризуйте основні причини, чинники та мотиви плинності.

15. Розкрийте зміст управління плинністю персоналу.

Тема 8. Служба персоналу і кадрове діловодство

1. Розкрийте роль кадрової служби в апараті управління підприємством.
2. Назвіть функції кадрової служби підприємства.
3. Якими чинниками визначається структура служби управління персоналом?
4. Розкрийте зміст Положення про кадрову службу підприємства.
5. Охарактеризуйте модель менеджера кадрової служби підприємства.
6. Обґрунтуйте права, обов'язки й відповідальність керівника кадрової служби.
7. Визначте напрями вдосконалення діяльності кадрової служби в сучасних умовах.
8. Висвітліть питання діловодства в роботі кадрової служби підприємства.
9. Дайте характеристику номенклатури справ з кадрового діловодства.
10. Механізм документаційного забезпечення обліку та руху кадрів.

Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом

1. Назвіть та охарактеризуйте соціально-психологічні методи управління.
2. Визначте функції і ролі, які виконує керівник.
3. Вкажіть спонукальні сили людини, можливі ціннісні орієнтації особистості.
4. Які соціально-психологічні закономірності трудової поведінки працівників слід враховувати в процесі управління персоналом підприємства?
5. Охарактеризуйте ознаки та критерії, які характеризують сприятливий соціально-психологічний клімат в організації.
6. Визначте прояви впливу соціально-психологічного клімату організації на ефективність трудової діяльності.
7. Вкажіть основні механізми регуляції соціально-психологічного клімату.
8. Визначте сутність конфлікту та передумови його виникнення.
9. Назвіть основні типи конфліктів.
10. Які бувають причини виникнення конфліктів на підприємстві?
11. Охарактеризуйте методи розв'язання конфліктів та умови їх використання.

Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу

1. Розкрийте сутність, структуру та особливості організаційної поведінки особистості.
2. Розкрийте сутність понять "група", "колектив". Назвіть елементи, організаційні можливості та ознаки колективу.
3. Розкрийте класифікацію колективів.
4. Висвітліть зміст процесу створення трудового колективу.
5. Охарактеризуйте етапи розвитку трудового колективу.
6. Розкрийте механізм створення та особливості формальних і неформальних груп.
7. Назвіть та охарактеризуйте чинники, які впливають на ефективне функціонування групи.
8. Висвітліть соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління.
9. Назвіть і охарактеризуйте соціальні ролі і відносини в колективі.
10. Розкрийте сутність та рівні корпоративної культури підприємства.
11. Назвіть мету та завдання корпоративної культури в системі управління персоналом підприємства.
12. Охарактеризуйте показники, за допомогою яких визначається сила корпоративної культури підприємства.

Тема 11. Стратегія і політика управління персоналом підприємства

1. Розкрийте сутність, значення і цілі кадрової політики підприємства в сучасних умовах.
2. Охарактеризуйте систему чинників, що визначають кадрову політику підприємства.
3. Назвіть напрями кадрової політики підприємства.
4. Назвіть і охарактеризуйте типи кадрової політики підприємств.
5. Розкрийте етапи проектування кадрової політики підприємства.
6. Визначте сутність і зміст поняття "стратегія управління персоналом".
7. Назвіть і охарактеризуйте стратегії управління персоналом підприємства.
8. Розкрийте зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу підприємства.

Тема 12. Соціальне партнерство на підприємстві

1. Розкрийте сутність, функції і напрями соціального партнерства на підприємстві.
2. Визначте зміст форм соціального партнерства.
3. Дайте характеристику сторін соціального партнерства.
4. Назвіть завдання системи соціального партнерства.
5. Висвітліть зміст системи регулювання соціально-трудових відносин на підприємстві.
6. Розкрийте сутність і зміст колективного договору.
7. Визначте стадії формування та укладення колективного договору.
8. Назвіть законодавчі вимоги до розробки колективного договору.
9. Охарактеризуйте закордонний досвід соціального партнерства.

Тема 13. Ресурсне забезпечення управління персоналом

1. Яке призначення нормативно-правової бази управління персоналом?
2. Назвіть закони України, які виступають нормативно-правовою базою управління персоналом.
3. Назвіть документи, які належать до нормативно-правової бази управління персоналом і розробляються керівництвом підприємства для внутрішнього використання.
4. Охарактеризуйте структуру та призначення Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників.
5. Дайте визначення понять "інформаційне забезпечення" та "інформаційна система" управління персоналом.
6. Назвіть основні тенденції у галузі управління персоналом, що є характерними для зарубіжних підприємств.
7. Висвітліть зміст технічного забезпечення управління персоналом.
8. Розкрийте сутність фінансового забезпечення управління персоналом.
9. Визначте джерела коштів на оплату праці.

Тема 14. Ефективність управління персоналом

1. Розкрийте сутність економічної, соціальної і організаційної ефективності управління персоналом підприємства.
2. Назвіть показники оцінки економічної ефективності управління персоналом підприємства та чинники, що її визначають.

3. Висвітліть методику розрахунку ефективності витрат на персонал.
4. Визначте показники оцінки соціальної ефективності управління персоналом підприємства.
5. За допомогою яких показників можна оцінити організаційну ефективність управління персоналом підприємства?
6. Розкрийте зміст оцінювання комплексної ефективності управління персоналом підприємства.

8. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативна робота проводиться згідно графіка індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, що винесені на поточний контроль тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

а) із засвоєння теоретичного матеріалу: індивідуальні консультації (запитання – відповідь) та групові консультації (розгляд типових прикладів – ситуацій);

б) із засвоєння практичного матеріалу: індивідуальні (запитання – відповідь) та групові консультації (розгляд практичних ситуацій та завдань, які потребують колективного обговорення);

в) для комплексної оцінки засвоєння програмного матеріалу: індивідуальний захист виконаних робіт, підготовка рефератів для виступу на науковому семінарі та науковій конференції.

9. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни з метою активізації навчального процесу передбачається застосування сучасних навчальних методів і технологій, таких як: лекції проблемного характеру, лекції-дискусії, міні-лекції, семінари в активній формі, аналіз конкретних ситуацій (case-метод), презентації, робота в малих групах, обговорення критичного явища. Застосовуються також такі інтерактивні методи навчання, як творчі завдання, навчальні ігри (рольові ігри, імітації, ділові ігри), вивчення і закріплення нового матеріалу (інтерактивна лекція, робота з відео- й аудіоматеріалами), обговорення складних та дискусійних питань та проблем (круглий стіл, дебати, симпозіум) тощо.

Розподіл форм та методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни "Управління персоналом" наведено в табл. 9.1.

Таблиця 9.1

**Розподіл форм та методів активізації процесу навчання
за темами навчальної дисципліни**

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Управління персоналом у системі менеджменту підприємств	Лекція проблемного характеру "Управління персоналом як складова менеджменту"; семінар-дискусія з питання "Підходи до управління персоналом"; презентація результатів роботи в малих групах
<i>Тема 2.</i> Основні характеристики персоналу підприємства	Рольова гра "Структура персоналу"; презентація результатів роботи в малих групах
<i>Тема 3.</i> Організація наймання персоналу до підприємства	Міні-лекція з питання "Методи визначення потреби підприємства в персоналі"; кейс "Здійснення маркетингу персоналу з метою ефективного залучення кандидатів на посади"; семінар-дискусія "Способи та методи відбору персоналу"; ділова гра "Відбір персоналу"; презентація результатів роботи в малих групах
<i>Тема 4.</i> Оцінювання та атестація персоналу	Міні-лекція з питання "Методи ділового оцінювання персоналу"; мозкова атака у ході вирішення практичних завдань
<i>Тема 5.</i> Професійний розвиток персоналу	Лекція проблемного характеру "Розвиток персоналу"; презентація результатів роботи в малих групах; мозкова атака під час вирішення практичних завдань
<i>Тема 6.</i> Мотивація та стимулювання персоналу	Лекція проблемного характеру "Мотивація та стимулювання персоналу"; ділова гра "Мотивація трудової діяльності"; презентація результатів роботи в малих групах
<i>Тема 7.</i> Управління процесом вивільнення персоналу	Лекція проблемного характеру "Управління процесом вивільнення персоналу"; презентація результатів роботи в малих групах; мозкова атака під час побудови кар'єрограм
<i>Тема 8.</i> Служба персоналу і кадрове діловодство	Лекція проблемного характеру "Служба персоналу і кадрове діловодство", кейс "Функціональний розподіл праці підсистем системи управління персоналом підприємства", презентація результатів роботи в малих групах
<i>Тема 9.</i> Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	Лекція проблемного характеру "Соціально-психологічні аспекти управління персоналом"; кейс "Розв'язання та вирішення конфліктів"
<i>Тема 10.</i> Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу	Міні-лекція "Організаційна поведінка особистості"; семінар-дискусія "Колектив як соціальна група, відносини в формальних і неформальних групах"

1	2
<i>Тема 11.</i> Стратегія і політика управління персоналом підприємства	Лекція проблемного характеру "Стратегія і політика управління персоналом підприємства"; кейс "Вибір стратегії управління персоналом підприємства"; презентація результатів роботи в малих групах
<i>Тема 12.</i> Соціальне партнерство на підприємстві	Лекція проблемного характеру "Соціальне партнерство в організації"; семінар-дискусія "Структура колективного договору"; презентація результатів роботи в малих групах
<i>Тема 13.</i> Ресурсне забезпечення управління персоналом	Лекція проблемного характеру "Ресурсне забезпечення управління персоналом"; семінар-дискусія "Новації трудового законодавства в Україні"; презентація результатів роботи в малих групах
<i>Тема 14.</i> Ефективність управління персоналом	Лекція проблемного характеру "Ефективність управління персоналом"; презентація результатів роботи в малих групах

Лекції проблемного характеру передбачають створення викладачем проблемної ситуації, що спонукає студентів до пошуків рішення проблеми. Новий теоретичний матеріал подається у формі проблемного навчального завдання, коло питань теми обмежується двома-трьома ключовими моментами. Викладач концентрує увагу студентів на матеріалі, що не знайшов відображення в підручниках, крок за кроком підводячи їх до шуканої мети. Система питань у ході лекції активізує слухачів до формування нових знань, змушує студентів сконцентруватися і почати активно мислити в пошуках правильної відповіді.

Лекція-дискусія передбачає активний обмін думками, який організовує викладач в інтервалах між логічними розділами лекції. Викладач виступає у ролі співрозмовника, який хоче обмінятися своїми думками щодо проблеми лекції, власним баченням шляхів її вирішення, студенти є активними співучасниками спільного наукового пошуку вирішення проблеми. Такий підхід надає можливість студентам ознайомитися з різними поглядами щодо навчальної проблеми, показувати її розвиток і обґрунтовувати правильний шлях її вирішення; стимулює студентів до самостійного пошуку відповідей до навчального завдання під час лекції і згодом – самостійної роботи. Проведення лекції-дискусії поживляє навчальний процес, дозволяє викладачеві управляти колективною думкою групи, використовувати її в цілях переконання, подолання негативних установок і помилкових думок деяких студентів.

Міні-лекції передбачають виклад навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Міні-лекції проводяться, зазвичай, як частина заняття-дослідження.

Робота в малих групах використовується з метою активізації роботи студентів у ході проведення семінарських і практичних занять. Це так звані групи психологічного комфорту, де кожен учасник відіграє свою особливу роль і певними своїми якостями доповнює інших. Використання цієї технології дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, формують вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів.

Мозкові атаки – це метод розв'язання невідкладних завдань за дуже обмежений час. Сутність його полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за невеликий проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

Кейс-метод (метод аналізу конкретних ситуацій) дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності спеціалістів і передбачає розгляд виробничих, управлінських ат інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу.

Презентації – виступи перед аудиторією – використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації нових товарів і послуг.

Рольові ігри – форма активізації студентів, за якої вони задіяні в процесі вирішення певної виробничої ситуації у ролі безпосередніх учасників подій.

10. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а

також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи з дисципліни "Управління персоналом" містять поточний і підсумковий контроль.

Поточний контроль здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит, – 35 балів). Поточний контроль за даною дисципліною проводиться у таких формах: активна робота на лекційних заняттях; активна участь у виконанні практичних завдань; активна участь у дискусії, доповіді та презентації матеріалу на семінарських заняттях; проведення письмової контрольної роботи або колоквіуму.

Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять проводиться за накопичувальною 100-бальною системою за такими критеріями:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються;

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

вміння поєднувати теорію з практикою під час розгляду виробничих ситуацій, вирішення завдань, проведення розрахунків у процесі виконання завдань;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і під час виступів в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки;

арифметична правильність виконання завдань.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. У ході оцінювання домашніх завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу, згідно з графіком навчального процесу. Якщо якась із вимог не буде виконана, то бали будуть знижені.

Письмова контрольна робота проводиться 2 рази за семестр та містить практичні завдання різного рівня складності.

Особливою формою поточного контролю є колоквіум – форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Він є проміжним міні-екзаменом, що проводиться з ініціативи викладача з метою оцінки поточного рівня знань студентів та вміння їх застосовувати у практичній діяльності. Зазвичай, колоквіум складається з двох складових: теоретичної та практичної. Теоретична частина завдання колоквіуму містить теоретичне питання, практична частина – практичне завдання, ситуацію для вирішення або інші елементи практичної підготовки. Колоквіум проводиться у письмовій формі після того, як розглянуто теоретичний матеріал та виконані практичні (семінарські) завдання певної кількості тем навчальної дисципліни. Так, після вивчення тем 1 – 6 студенти денної форми виконують завдання для колоквіуму 1. Відповідно після вивчення тем 7 – 14 – завдання для колоквіуму 2.

Приклад завдання для колоквіуму

Теоретична частина

Розкрийте сутність та зміст управління кар'єрою персоналу. Назвіть та охарактеризуйте типові моделі ділової кар'єри.

Практична частина

Складіть два варіанти кар'єрограми директора з персоналу великого підприємства, починаючи з отримання першої кваліфікаційної освіти.

Завдання для колоквіуму оцінюються відповідно до технологічної карти накопичувальних рейтингових балів з навчальної дисципліни "Управління персоналом".

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів із навчальної дисципліни проводиться у формі семестрового екзамену.

Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1). Екзаменаційний білет містить два стереотипних, два діагностичних та одне евристичне завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Студент, який із поважних причин, підтверджених документально, не мав можливості брати участь у формах поточного контролю, тобто не склав змістовий модуль, має право на його відпрацювання у двотижневий термін після повернення до навчання за розпорядженням декана факультету відповідно до встановленого терміну.

Студент **не може бути допущений** до складання екзамену, якщо кількість балів, одержаних за результатами перевірки успішності під час поточного та модульного контролю відповідно до змістового модуля впродовж семестру, в сумі не досягла 35 балів. Після екзаменаційної сесії декан факультету видає розпорядження про ліквідацію академічної заборгованості. У встановлений термін студент добирає залікові бали.

Студента слід **вважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60. Мінімально можлива кількість балів за поточний і модульний контроль упродовж семестру – 35 та мінімально можлива кількість балів, набраних на екзамені, – 25.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (максимальна кількість – 40 балів, мінімальна кількість, що зараховується, – 25 балів) і пропонується у відповідній графі екзаменаційної *"Відомості обліку успішності"*.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни розраховується з урахуванням балів, отриманих під час екзамену, та балів, отриманих під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *"60 і більше балів – зараховано"*, *"59 і менше балів – не зараховано"* та заноситься у залікову *"Відомість обліку успішності"* навчальної дисципліни. У випадку отримання менше 60 балів студент обов'язково здає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше двох тижнів після початку семестру. У випадку повторного отримання менше 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого приймається рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторне вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Зразок екзаменаційного білета

Форма № Н-5.05

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Освітній ступінь "бакалавр"

Напрямок підготовки: "Управління персоналом та економіка праці". Семестр VII
Навчальна дисципліна "Управління персоналом"

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (стереотипне). Середньооблікова кількість працівників підприємства становить 1 000 осіб. До апарату управління заводу входить служба УП, яка складається з окремих функціональних підсистем. Службу очолює заступник директора з персоналу. Фактична кількість окремих підсистем служби УП така: наймання, відбору й обліку персоналу – 2 особи; розвитку персоналу – 3 особи; планування та маркетингу персоналу – 4 особи; розробки засобів стимулювання праці й мотивації – 5 осіб; трудових відносин та юридичних послуг – 2 особи; соціальної інфраструктури – 6 осіб; умов праці – 3 особи.

Визначте загальну кількість служби УП підприємства. Розрахуйте частку працівників служби УП у загальній кількості працівників заводу та частку працівників кожного функціонального підрозділу цієї служби у загальній кількості.

Завдання 2 (стереотипне). Розрахуйте кількість адміністративно-управлінського персоналу підприємства за методом Розенкранца, використовуючи такі вихідні дані (табл. 1).

Таблиця 1

Вихідні дані

№ п/п	Організаційно-управлінські види робіт	Кількість дій з виконання виду робіт	Час, необхідний для виконання дії, год
1	Розрахунок грошової готівки	600	1,2
2	Облік доходів-видатків підприємства	3 600	0,6
3	Розрахунок зведеного фінансового балансу	360	3,6

Річний фонд часу одного співробітника відповідно до контракту становить 1 920 годин; коефіцієнт, що враховує витрати часу на додаткові роботи, – 1,3; коефіцієнт, що враховує витрати часу на відпочинок співробітників, – 1,12; коефіцієнт перерахування явочної чисельності в облікову – 1,1.

Завдання 3 (діагностичне). На основі існуючих даних, що наведені у табл. 2, необхідно розрахувати кількість виробничого персоналу, використовуючи метод трудомісткості.

Таблиця 2

Вихідні дані

Показники	Вид роботи А	Вид роботи Б
Трудомісткість виробу (год)	0,8	0,5
Виробнича програма (шт.)	1 000	1 000
Час для зміни залишку незавершеного виробництва (год)	100	150
Планований відсоток виконання норм (%)	104	105
Корисний фонд часу одного працівника (год)	432,5	432,5

Завдання 4 (діагностичне). Служба УП заводу, яку очолює заступник директора з персоналу, містить кілька функціональних підсистем. Корисний фонд робочого часу одного працівника становить 1 940 год на рік. Коефіцієнт додаткових витрат часу, що не враховані у плановій трудомісткості – 1,15.

Розраховано річну трудомісткість функцій для кожної підсистеми служби УП: 1) наймання, добору й обліку персоналу – 11 510 люд.-год; 2) розвитку персоналу – 8 230 люд.-год; 3) планування і маркетингу персоналу – 13 600 люд.-год; 4) розробки засобів стимулювання праці і мотивації – 10 110 люд.-год; 5) трудових відносин – 5108 люд.-год; 6) умов праці – 6 120 люд.-год; 7) соціальної інфраструктури – 11 380 люд.-год; 8) юридичних послуг – 2 070 люд.-год.

Розрахуйте планову кількість кожної підсистеми служби УП та загальну планову кількість всієї служби. Зробіть необхідні висновки.

Завдання 5 (евристичне). Розкрийте сутність та зміст управління кар'єрою персоналу. Назвіть та охарактеризуйте типові моделі ділової кар'єри. Складіть два варіанти кар'єрограми директора з персоналу великого металургійного комбінату, починаючи з отримання першої кваліфікаційної освіти.

Затверджено на засіданні
кафедри управління персоналом та економіки праці ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Протокол №___ від "___" _____ 20___р.

Зав. кафедри _____ Екзаменатор _____
(підпис) (підпис)

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики. Алгоритм вирішення кожного завдання містить окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

Завдання 1 (5 балів):

1 бал – за правильний методичний підхід, знання формули для розрахунку;

1 бал – за правильний арифметичний розрахунок показника;

1,5 бала – за оформлення рішення завдання: розв'язання, одиниці виміру, відповідь;

1,5 бала – за наявність обґрунтованих висновків про динаміку показників.

Завдання 2 (5 балів):

1 бал – за правильний методичний підхід, знання формули для розрахунку;

1 бал – за правильний арифметичний розрахунок показника;

1,5 бала – за оформлення рішення завдання: розв'язання, одиниці виміру, відповідь;

1,5 бала – за наявність обґрунтованих висновків про динаміку показників.

Завдання 3 (8 балів):

1 бал – за володіння теоретичними знаннями та їх застосування для вирішення поставленої проблеми;

2 бали – за правильний арифметичний розрахунок показника;

1 бал – за послідовність та аргументованість викладення матеріалу;

2 бали – за оригінальність підходу до виконання та подання розрахунків;

2 бали – за наявність обґрунтованих висновків щодо вирішення поставленого завдання.

Завдання 4 (8 балів):

1 бал – за володіння теоретичними знаннями та їх застосування для вирішення поставленої проблеми;

2 бали – за правильний арифметичний розрахунок показника;

1 бал – за послідовність та аргументованість викладення матеріалу;

2 бали – за оригінальність підходу до виконання та подання розрахунків;

2 бали – за наявність обґрунтованих висновків щодо вирішення поставленого завдання.

Завдання 5 (14 балів):

4 бали – за володіння теоретичними знаннями та їх застосування для вирішення поставленої проблеми;

2 бали – за послідовність та аргументованість викладення матеріалу;

2 бали – за застосування творчого підходу до вирішення поставленої проблеми;

3 бали – за оригінальність підходу до виконання та подання розрахунків;

3 бали – за наявність обґрунтованих висновків щодо вирішення поставленої проблеми.

11. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 11.1.

Таблиця 11.1

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Форми навчання		ОЦІНКА рівня сформованості компетентностей		
					Форми контролю	Максимальний бал	
1	2	3	4		5	6	
Знання основних парадигм науки УП, теоретичних і практичних засад УП на підприємстві	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту підприємств	Робота на лекції	0,2
			2	Семінарське заняття	Обговорення теоретичних питань за темою 1	Активна участь в обговоренні питань	0,5
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою навчальної дисципліни Виконання ДЗ щодо аналізу теорій та концепцій УП	На першому навчальному тижні контроль самостійної роботи не відбувається	–

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4	5	6		
Здатність аналізувати структуру та кількість персоналу за різними ознаками	2	Ауд.	2	Лекція Тема 2. Основні характеристики персоналу підприємства	Робота на лекції	0,2	
			2	Практичне заняття Рольова гра "Структура персоналу", виконання ситуаційних завдань на визначення вимог до кандидатів на посади	Активна участь у грі, виконанні практичних завдань (ПЗ)	0,5	
		СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	1
					Виконання домашнього завдання щодо опису вимог до працівників		
Уміння аналізувати потребу підприємства в кадрах щодо кількості	3	Ауд.	2	Лекція Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства	Робота на лекції	0,2	
			2	Практичне заняття Вирішення ПЗ на визначення потреби підприємства в персоналі щодо кількості та професійно-кваліфікаційної структури	Активна участь у виконанні ПЗ	0,5	
		СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	1,5
					Виконання домашніх практичних завдань на визначення планової кількості персоналу		
Здатність здійснювати оптимальний вибір джерел залучення персоналу	4	Ауд.	2	Лекція Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства	Робота на лекції	0,2	
			2	Семінарське заняття Обговорення питань: структура резюме, методи відбору персоналу	Активна участь в обговоренні питань	0,5	
		СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою.	Перевірка ДЗ	1
					Підготовка до контрольної роботи		
Виконання домашнього завдання на складання резюме							
Знання змісту процедури відбору персоналу. Уміння використовувати сучасні методи відбору	5	Ауд.	2	Лекція Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства	Робота на лекції	0,2	
			2	Практичне заняття Ділова гра "Відбір персоналу"	Активна участь у діловій грі	1	
		СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	1,1
					Підготовка до ділової гри		
Уміння використовувати методи оцінювання персоналу, розробляти науково обґрунтовані заходи на основі результатів атестації	6	Ауд.	2	Лекція Тема 4. Оцінювання та атестація персоналу	Робота на лекції	0,2	
			2	Практичне заняття Вирішення завдань на визначення оцінки результативності праці	Активна участь у виконанні ПЗ	0,5	
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	1
					Виконання домашніх завдань на застосування методів оцінювання персоналу		

Продовження табл. 11.1

1	2	3		4		5	6
Здатність розрізняти основні види, форми і методи навчання персоналу, застосовувати їх залежно від потреб підприємства	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Професійний розвиток персоналу	Робота на лекції	0,2
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань на тему розвитку персоналу	Активна участь у виконанні ПЗ	0,5
		СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Виконання домашніх практичних завдань на тему розвитку персоналу	Перевірка ДЗ	1
Здатність розрізняти основні види, форми і методи навчання персоналу	8	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Професійний розвиток персоналу	Робота на лекції	0,2
			2	Практичне заняття	Колоквіум 1	Підсумкова контрольна робота	10
		СРС	3	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до колоквіуму	Перевірка ДЗ	1,5
Уміння визначати та застосовувати методи матеріальної та нематеріальної мотивації трудової діяльності персоналу	9	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу	Робота на лекції	0,2
			2	Практичне заняття	Вирішення практичного завдання на визначення ціннісних орієнтацій персоналу, проведення ділової гри	Активна участь у виконанні ПЗ, у діловій грі	0,5
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Виконання домашніх практичних завдань	Перевірка ДЗ	1
Здатність діагностувати та планувати основні процеси руху персоналу на підприємстві	10	Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу	Робота на лекції	0,2
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань на обчислення показників, що характеризують рух і плинність персоналу	Активна участь у виконанні ПЗ	0,5
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Виконання ДЗ	Перевірка ДЗ	1,5
Уміння ефективно використовувати наукові принципи та методи діяльності служби УП та методи кадрового діловодства	11	Ауд.	2	Лекція	Тема 8. Служба персоналу і кадрове діловодство	Робота на лекції	0,2
			2	Практичне заняття	Ситуаційне завдання "Функціональний розподіл праці в системі УП підприємства"	Активна участь у виконанні ситуаційного завдання	1
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою Підготовка до виконання ситуаційного завдання	Перевірка ДЗ	1

Продовження табл. 11.1

1	2	3		4		5	6
Уміння аналізувати стан соціально-психологічного клімату в колективі	12	Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	Робота на лекції	0,2
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань на визначення стабільності колективу	Активна участь у виконанні ПЗ	0,5
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	1
					Виконання ДЗ		
Уміння застосовувати ефективні методи управління конфліктом на окремих його стадіях	13	Ауд.	2	Лекція	Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу	Робота на лекції	0,2
			2	Практичне заняття	Обговорення теоретичних питань щодо елементів корпоративної культури організації	Активна участь у виконанні ситуаційних завдань	0,5
					Поточний контроль	Поточна КР	
		СРС	4	Підготовка до занять	Підбір та огляд літературних джерел; підготовка до КР. Виконання домашнього завдання	Перевірка ДЗ	1
Здатність до визначення змісту та завдань стратегії та політики управління персоналом підприємства	14	Ауд.	2	Лекція	Тема 11. Стратегія і політика управління персоналом підприємства	Робота на лекції	0,2
			2	Практичне заняття	Вирішення ситуаційного завдання на вибір стратегії управління персоналом підприємства	Активна участь у виконанні ситуаційного завдання	0,5
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою;	Перевірка ДЗ	1
					Виконання ДЗ		
Уміння застосовувати методи оптимізації інтересів соціальних партнерів на підприємстві	15	Ауд.	2	Лекція	Тема 12. Соціальне партнерство на підприємстві	Робота на лекції.	0,2
			2	Семинарське заняття	Обговорення теоретичних питань щодо змісту колективного договору та процесу його укладання	Активна участь в обговоренні питань	0,5
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	1
					Виконання ДЗ		
Здатність визначати потреби у конкретних видах ресурсного забезпечення управління персоналом	16	Ауд.	2	Лекція	Тема 13. Ресурсне забезпечення управління персоналом	Робота на лекції	0,2
			2	Семинарське заняття	Обговорення теоретичних питань теми	Активна участь в обговоренні питань	0,5
		СРС	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Перевірка ДЗ	1
					Підготовка до виконання завдань		

Закінчення табл. 11.1

1	2	3		4		5	6	
Здатність аналізувати рівень ефективності соціально-трудоових процесів на підприємстві	17	Ауд.	2	Лекція	Тема 14. Ефективність управління персоналом	Робота на лекції	0,2	
			2	Практичне заняття	Колоквіум 2	Колоквіум 2	10	
		СРС	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; виконання презентації			Презентація
					Підготовка до колоквіуму			
СЕСІЯ	Ауд.	2	Передекзам. консультац.	Вирішення практичних завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю	Підсумковий контроль	40		
		2	ЕКЗАМЕН	Виконання завдань екзаменаційного білету				
		СРС	15	Підготовка до екзамену			Повторення матеріалів змістових модулів	
УСЬОГО годин		150	Загальна максимальна кількість балів за дисципліною				100	
							з них	
							поточний контроль:	60
							підсумковий контроль:	40

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 11.2.

Таблиця 11.2

Розподіл балів за темами

Поточний контроль та самостійна робота														Підсумковий тест (екзамен)	Сума
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	T13	T14		
0,7	1,7	10,7	1,7	3,7	1,7	2,2	1,7	2,2	6,2	1,7	1,7	1,7	3	40	100
Колоквіум					Колоквіум										
10					10										

Примітка. T1, T2 ... T12 – теми дисципліни.

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 11.3.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 11.4). Оцінки за цією шкалою заносяться до

відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Таблиця 11.3

Розподіл балів за тижнями

Теми дисципліни		Лекційні заняття	Практичні заняття	Семінарські заняття	Домашні завдання	Презентація	Письмова контрольна робота	Колоквіум	Усього
Тема 1	1 тиждень	0,2	–	0,5	–	–	–	–	0,7
Тема 2	2 тиждень	0,2	0,5	–	1	–	–	–	1,7
Тема 3	3 тиждень	0,2	0,5	–	1,5	–	–	–	2,2
	4 тиждень	0,2	–	0,5	1	–	5	–	6,2
	5 тиждень	0,2	–	–	1,6	–	–	–	2,3
Тема 4	6 тиждень	0,2	0,5	–	1	–	–	–	1,7
Тема 5	7 тиждень	0,2	0,5	–	1	–	–	–	1,7
	8 тиждень	0,2	0,5	–	1,5	–	–	10	12
Тема 6	9 тиждень	0,2	0,5	–	1	–	–	–	1,7
Тема 7	10 тиждень	0,2	0,5	–	1,5	–	–	–	2,2
Тема 8	11 тиждень	0,2	0,5	–	1	–	–	–	1,7
Тема 9	12 тиждень	0,2	0,5	–	1,5	–	–	–	2,2
Тема 10	13 тиждень	0,2	0,5	–	1	–	5	–	6,2
Тема 11	14 тиждень	0,2	0,5	–	1	–	–	–	1,7
Тема 12	15 тиждень	0,2	–	0,5	1	–	–	–	1,7
Тема 13	16 тиждень	0,2	–	0,5	1	–	–	–	1,7
Тема 14	17 тиждень	0,2	0,5	–	–	1,5	–	10	13
Усього		3,4	5,5	2	17,6	1,5	10	20	60

Таблиця 11.4

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

12. Рекомендована література

12.1. Основна

1. Балабанова Л. В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. навч. закл. / Л. В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : ВД "Професіонал", 2006. – 512 с.
2. Егоршин А. П. Управление персоналом : учеб. пособ. / А. П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2003. – 720 с.
3. Маркова Н. С. Розвиток персоналу : навч. посіб. / Н.С. Маркова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 256 с.
4. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В. М. Данюк, В. М. Петюх, С. О. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В. М. Данюка, В. М. Петюха. – К. : КНЕУ, 2006. – 398 с.
5. Одегов Ю. Г. Оценка эффективности работы с персоналом: методологический подход : учебно-методическое пособие / Ю. Г. Одегов, К. Х. Абдурахманов, Л. Р. Котова. – М. : Издательство "Альфа-пресс", 2011. – 752 с.
6. Управление персоналом организации : учебник / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, И. Е. Ворожейкин; под. общ. ред. А. Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА – М, 2010. – 695 с.
7. Хміль Ф. І. Управління персоналом : підручник / Ф. І. Хміль. – К. : Академвидав, 2006. – 487 с.

12.2. Додаткова

8. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – 8-е изд. – СПб. : Питер, 2007. – 832 с.
9. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала : учеб. пособ. / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – Х. : ИНЖЭК, 2009. – 295 с.
10. Гавкалова Н. Л. Управління ефективністю менеджменту персоналу / Н. Л. Гавкалова, Т. А. Власенко : монографія. – Х. : ХНЕУ, 2011. – 295 с.
11. Грэхем Х. Т. Управление человеческими ресурсами : учеб. пособ. для вузов / Х. Т. Грэхем, Р. Беннетт; пер. с англ. под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.

12. Десслер Г. Управление персоналом / Г. Десслер; пер. с англ. – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2004. – 799 с.
13. Журавлев П. В. Менеджмент персонала : учеб. пособ. / П. В. Журавлев. – М. : Издательство "Экзамен", 2004. – 448 с.
14. Иванова С. В. Искусство подбора персонала: как оценить человека за час. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 160 с.
15. Колот А. М. Мотивація персоналу : підручник / А. М. Колот. – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
16. Конституція України (Основний закон). – К. : Право, 1996. – 54 с.
17. Крушельницька О. В. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : Кондор, 2005. – 304 с.
18. Лепейко Т. І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід) : монографія / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Х. : ХНЕУ, 2010. – 234 с.
19. Лук'янченко Н. Д. Мотивація персоналу : навч. посіб / Н. Д. Лук'янченко, Л. Л. Бунтовська. – Донецьк : ДонНУ, 2004. – 302 с.
20. Михайлова Л. І. Управління персоналом : навч. посіб / Л. І. Михайлова. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
21. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу : навч.-практ. посіб / М. І. Мурашко. – 2-ге вид., стер. – К. : Знання, 2006. – 311 с.
22. Назарова Г. В. Розвиток та використання управлінського персоналу – стратегічний підхід : монографія / Г. В. Назарова, С. Ю. Гончарова, О. О. Затеїщикова. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 216 с.
23. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб / Ю. І. Палеха. – К. : Ліра-К, 2010. – 336 с.
24. Про зайнятість населення : Закон України. Закони України. – Том 1. – К. : АТ "Книга", 1999. – С. 252–268.
25. Про колективні договори і угоди : Закон України. Закони України. – Том 6. – К. : АТ "Книга", 1996. – С. 5–11.
26. Про оплату праці : Закон України. Закони України. – Том 8. – К. : АТ "Книга", 1997. – С. 210–218.
27. Про охорону праці : Закон України. Закони України. – Том 4. – К. : АТ "Книга", 1996. – С. 114–133.
28. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) : Закон України. Закони України. – Том 15. – К. : АТ "Книга", 1999. – С. 332–343.

29. Савельєва В. С. Управління персоналом : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – К. : Професіонал, 2005. – 335 с.
30. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навч. посіб. / В. А. Савченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 352 с.
31. Управление персоналом : учебник для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
32. Управление персоналом организации. Практикум : учеб. пособ. / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 366 с.
33. Швець І. Б. Комплексна оцінка якості управління персоналом : монографія / І. Б. Швець, Т. В. Коваленко. – Донецьк : ДВНЗ "ДонНТУ", 2013. – 159 с.
34. Щербак В. Г. Управління персоналом підприємства : монографія / В. Г. Щербак. – Х. : ХНЕУ, 2005. – 218 с.
35. Щёкин Г. В. Теория и практика управления персоналом : учеб.-методич. пособ. / Г. В. Щёкин. – К. : МАУП, 2003. – 280 с.
36. Ястремська О. М. Оцінювання результатів діяльності управлінського персоналу: теоретичні та практичні аспекти : монографія / О. М. Ястремська. – Х. : ХНЕУ, 2012. – 194 с.

12.3. Інформаційні ресурси

37. Бібліотека Верховної ради України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://lib.rada.gov.ua>.
38. Державний комітет статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
39. Інститут демографії та соціальних досліджень Національної академії наук України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.top-personal.ru>.
40. Міністерство праці та соціальної політики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mlsp.gov.ua>.
41. Національна бібліотека України ім. В. І. Вернадського [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nbuv.gov.ua>.
42. Правові системи: нормативні акти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.nau.ua>.
43. Співтовариство кадровиків і спеціалістів з управління персоналом [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hrliga.com>.

12.4. Методичне забезпечення

44. Назарова Г. В. Глосарій з навчальної дисципліни "Управління персоналом" для студентів напряму підготовки "Управління персоналом та економіка праці" усіх форм навчання / Г. В. Назарова, О. Ю. Славгородська. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 50 с.

45. Назарова Г. В. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань з навчальної дисципліни "Управління персоналом" для студентів напряму підготовки "Управління персоналом та економіка праці" усіх форм навчання / Г. В. Назарова, О. Ю. Славгородська, В. І. Лаптев. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2007. – 27 с.

46. Назарова Г. В. Методичні рекомендації до самостійної роботи студентів з навчальної дисципліни "Управління персоналом" для студентів напряму підготовки "Управління персоналом та економіка праці" всіх форм навчання / Г. В. Назарова, О. Ю. Славгородська. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 26 с.

Додатки

Додаток А

Таблиця А.1

Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни "Управління персоналом" за Національною рамкою кваліфікацій України

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Уміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Управління персоналом у системі менеджменту підприємств					
Визначати принципи та методи УП на підприємстві	Сутність, значення та зміст УП. Характеристика основних методологічних аспектів УП. Сутність ключових понять дисципліни	Знання основних парадигм науки УП, теоретичних і практичних засад УП на підприємстві	Обґрунтовувати вибір принципів та методів УП на підприємстві, аналізувати систему управління персоналом на підприємстві	Використовувати наукові принципи та методи УП у стосунках з персоналом підприємства	Самостійно приймати управлінське рішення щодо вибору методів УП та відповідальність за коректність прийнятого рішення
Тема 2. Основні характеристики персоналу підприємства					
Аналізувати структуру та кількість персоналу за різними ознаками	Сутність та види структур персоналу, основі поняття, що характеризують професійно-кваліфікаційний рівень працівника	Знання видів структур та кількості персоналу, вимог до професійно-кваліфікаційного рівня працівників, видів компетенцій та компетентностей працівника	Аналізувати структуру та кількість персоналу за різними ознаками	Презентувати результати аналізу структури та кількості персоналу за різними ознаками	Відповідальність за точність і коректність результатів

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Організація наймання персоналу до підприємства					
Аналізувати потребу підприємства в кадрах, здійснювати оптимальний вибір джерел залучення персоналу, використовувати сучасні методи відбору персоналу	Сутність, зміст процесу наймання персоналу до підприємства	Знання методів визначення потреб підприємства в персоналі. Знання змісту процедур залучення та відбору персоналу	Аналізувати потребу підприємства в кадрах, обирати відповідні джерела її забезпечення, використовувати сучасні методи відбору персоналу	Використовувати ефективний стиль та сучасні техніки спілкування у налагодженні зв'язків із зовнішніми джерелами залучення персоналу	Ухвалювати рішення щодо вибору джерел залучення персоналу та кандидатів на вакантні посади, що найбільше відповідають встановленим вимогам
Тема 4. Оцінювання та атестація персоналу					
Використовувати методи оцінювання персоналу, розробляти науково обґрунтовані заходи на основі результатів атестації	Зміст процесу оцінювання персоналу та проведення процедури атестації, характеристика методів оцінювання	Знання сутності, цілей, завдань, елементів процесу оцінювання персоналу на підприємстві. Знання специфіки оцінювання керівників та спеціалістів на підприємстві	Застосовувати методи оцінювання персоналу, проводити атестацію персоналу та розробляти науково обґрунтовані заходи на основі результатів оцінювання	Презентувати результати оцінювання та атестації персоналу	Координувати діяльність структурних підрозділів щодо оцінювання та проведення атестації персоналу, відповідальність за коректність результатів
Тема 5. Професійний розвиток персоналу					
Розрізняти основні види, форми і методи навчання персоналу, застосовувати їх залежно від потреб підприємства	Сутність та основні завдання розвитку персоналу, форми і методи навчання персоналу, зміст процесу управління діловою кар'єрою, сутність та види кадрового резерву	Знання основних видів та напрямків розвитку персоналу підприємства	Складати і обґрунтовувати плани навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовки кадрів, розвитку ділової кар'єри співробітників; застосовувати методи навчання відповідно до потреб підприємства	Презентувати результати планування розвитку персоналу, інформувати працівників щодо можливостей для розвитку внутрішньоорганізаційної кар'єри	Організувати та контролювати процеси розвитку, координувати діяльність структурних підрозділів щодо застосування ефективних методів та форм навчання, створення кадрового резерву

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Мотивація та стимулювання персоналу					
Визначати та застосувати методи матеріальної та нематеріальної мотивації трудової діяльності персоналу	Теоретичні засади мотивації трудової діяльності, методи матеріальної та нематеріальної мотивації	Знання різних форм і методів мотивування активної трудової поведінки персоналу	Аналізувати стан мотивації персоналу, застосувати відповідні методи матеріальної та нематеріальної мотивації трудової діяльності персоналу підприємства	Проводити опитування та вибіркові обстеження з метою виявлення факторів-мотиваторів	Координувати діяльність структурних підрозділів щодо мотивування персоналу
Тема 7. Управління процесом вивільнення персоналу					
Діагностувати та планувати основні процеси руху персоналу на підприємстві	Зміст процесів управління вивільненням та плинністю персоналу	Знання змісту гнучкої політики зайнятості та процесу вивільнення персоналу. Знання видів, чинників та показників руху персоналу в процесі діяльності підприємства	Проводити діагностику та планування основних процесів руху персоналу на підприємстві, розробляти науково обґрунтовані заходи щодо роботи з персоналом, що звільняється	Проводити опитування та вибіркові обстеження, що характеризують рівень психологічної плинності. Презентувати пропозиції щодо попередження плинності персоналу	Організовувати та контролювати процеси вивільнення персоналу, координувати діяльність структурних підрозділів щодо стабілізації кадрового складу
Тема 8. Служба персоналу і кадрове діловодство					
Ефективно використовувати наукові принципи та методи діяльності служби УП та методи кадрового діловодства	Специфіка діяльності, завдання та функції служби УП, зміст номенклатури справ з кадрового діловодства, механізм документального забезпечення обліку та руху кадрів	Знання змісту, основних цілей та завдань, структури, принципів, методів діяльності служби персоналу, наукових принципів та методів кадрового діловодства, специфіки складання кадрової документації з урахуванням нормативно-правових вимог; змісту заходів щодо формування кадрового складу підприємства	Ефективно використовувати наукові принципи та методи діяльності служби УП та методи кадрового діловодства, розробляти та використовувати кадрову документацію та внутрішню нормативно-правову базу УП відповідно до діючого законодавства про працю	Презентувати результати розроблення кадрової документації	Самостійно розробляти та використовувати кадрову документацію. Відповідати за коректність та правомірність складених документів

1	2	3	4	5	6
Тема 9. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом					
Аналізувати стан соціально-психологічного клімату в колективі, застосовувати ефективні методи управління конфліктом на окремих його стадіях	Зміст соціально-психологічних механізмів, що зумовлюють трудову поведінку працівників, методи управління конфліктними ситуаціями	Знання соціально-психологічних факторів трудової поведінки персоналу, типів, причин конфліктів та методів їх вирішення	Визначати соціально-психологічні фактори трудової поведінки персоналу, аналізувати стан соціально-психологічного клімату в колективі та розробляти відповідні заходи з його покращення, застосовувати методи управління конфліктом на окремих його стадіях	Використовувати ефективний стиль та сучасні техніки спілкування у налагодженні зв'язків між працівниками, спрямовані на згуртування колективу. Застосовувати ефективні методи та способи вирішення конфліктів	Ухвалювати ефективні управлінські рішення в умовах конфлікту
Тема 10. Корпоративна культура та організаційна поведінка персоналу					
Розрізняти особливості поведінки особистості на підприємстві, створення формальних і неформальних груп	Зміст процесу формування та соціального розвитку колективу	Знання структури та особливостей організаційної поведінки особистості, змісту процесу формування та соціального розвитку колективу, особливостей корпоративної культури	Застосовувати методи створення трудового колективу, механізми створення формальних і неформальних груп; аналізувати силу корпоративної культури	Використовувати ефективний стиль та сучасні техніки спілкування в процесі розвитку колективу. Презентувати результати аналізу сили корпоративної культури	Відповідальність за точність і коректність результатів аналізу
Тема 11. Стратегія і політика управління персоналом підприємства					
Визначати зміст та завдання стратегії та політики управління персоналом підприємства	Сутність та зміст стратегічного управління персоналом підприємства	Знання змісту та завдань формування стратегії та політики УП підприємства, чинників, принципів стратегії та політики УП підприємства	Визначати зміст та завдання стратегії та політики управління персоналом підприємства	Презентувати стратегію УП підприємства, стратегічні плани щодо удосконалення структури та розвитку персоналу підприємства	Відповідальність за точність і коректність самостійно розроблених стратегічних планів

1	2	3	4	5	6
Тема 12. Соціальне партнерство на підприємстві					
Застосовувати методи оптимізації інтересів соціальних партнерів на підприємстві	Сутність та форми соціального партнерства на підприємстві. Зміст колективного договору та порядок його укладання	Знання сутності, значення, форм соціального партнерства на підприємстві, методів оптимізації інтересів соціальних партнерів на підприємстві	Розробляти та застосовувати науково обґрунтовані форми та методи оптимізації інтересів соціальних партнерів на підприємстві	Будувати структуру та зміст колективних переговорів. Презентувати проект колективного договору	Координувати діяльність комісії щодо підготовки проекту колективного договору. Організувати підготовку та проведення конференції трудового колективу з укладання колективного договору
Тема 13. Ресурсне забезпечення управління персоналом					
Визначати потреби у конкретних видах ресурсного забезпечення управління персоналом	Сутність та види ресурсного забезпечення УП підприємства	Знання видів ресурсного забезпечення УП, законодавчої бази та нормативно-правових вимог щодо УП	Визначати потреби у конкретних видах ресурсного забезпечення УП	Надавати допомогу керівництву підприємства у визначенні пріоритетних видів ресурсного забезпечення УП на конкретному етапі ЖЦ організації	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення та відповідати за коректність і адекватність розроблених моделей
Тема 14. Ефективність управління персоналом					
Визначати структуру витрат на персонал, показники та критерії економічної, організаційної та соціальної ефективності УП	Знання різних видів ефективності управління персоналом, підходів, методів та методик визначення та оптимізації ефективності УП	Аналізувати рівень ефективності соціально-трудоових процесів на підприємстві; застосовувати науково обґрунтовані методи визначення та оптимізації ефективності УП на підприємстві	Структура витрат на персонал, показники та критерії економічної, організаційної та соціальної ефективності УП	Презентувати результати аналізу ефективності управління персоналом, допомагати керівництву у виборі підходів, та методів оптимізації ефективності УП	Відповідальність за точність і коректність результатів

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	10
4. Структура навчальної дисципліни.....	17
5. Теми та плани семінарських занять.....	19
6. Теми практичних занять	20
6.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	22
7. Самостійна робота.....	24
7.1. Питання для самопідготовки	27
7.2. Контрольні запитання для самодіагностики	31
8. Індивідуально-консультативна робота	39
9. Методи навчання	39
10. Методи контролю	42
11. Розподіл балів, які отримують студенти	49
12. Рекомендована література.....	55
12.1. Основна	55
12.2. Додаткова	55
12.3. Інформаційні ресурси.....	57
12.4. Методичне забезпечення	58
Додатки.....	59

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма
навчальної дисципліни
"УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ"**

**для студентів напряму підготовки
6.030505 "Управління персоналом
та економіка праці"
всіх форм навчання**

Укладачі: **Назарова** Галина Валентинівна
Ачкасова Оксана Вікторівна

Відповідальний за випуск *Назарова Г. В.*

Редактор *Ковальчук М. А.*

Коректор *Міхно В. В.*

План 2015 р. Поз. № 129 ЕВ. Обсяг 65 с.

Видавець і виготівник – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Леніна, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*