

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна**

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Навчально-методичний комплекс дисципліни  
для студентів спеціальностей 075 «Маркетинг», 073 «Менеджмент»,  
076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Харків – 2020

## СТРУКТУРА ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОГО КУРСУ

**Мета:** формування системи теоретичних і прикладних знань про категорії, поняття, механізми забезпечення продуктивності праці та розвитку соціально-трудових відносин в Україні.

**Завдання:** набуття вмінь і навичок у галузі забезпечення ефективного використання ресурсів праці й моніторингу соціально-трудових відносин.

**Предмет:** закономірності та способи формування і продуктивного використання ресурсів праці.

**Зміст дисципліни** розкривається в темах:

1. О'б'єкт, предмет і завдання дисципліни.
1. Трудові ресурси і трудовий потенціал суспільства.
2. Праця як сфера життєдіяльності та провідний чинник виробництва.
3. Соціально-трудові відносини як система.
4. Механізм функціонування системи соціально-трудових відносин: організаційні аспекти.
5. Соціальне партнерство.
6. Ринок праці та його регулювання.
7. Соціально-трудові відносини зайнятості.
8. Планування праці.
9. Організація праці.
10. Продуктивність і ефективність праці.
11. Політика доходів і оплата праці.
12. Аналіз, звітність і аудит у сфері праці.
13. Моніторинг соціально-трудової сфери як інструмент регулювання й удосконалення соціально-трудових відносин.
14. Міжнародна організація праці та її вплив на розвиток соціально-трудових відносин.
15. Міжнародний досвід регулювання соціально-трудових відносин.

## **Методи навчання**

Лекції, практичні ситуації, case-study, розрахунково-аналітичні завдання, тренінги, рольові ігри, тестування.

## **Методичне забезпечення**

НМКД – робоча програма, тексти лекцій, плани практичних занять, пакет розрахунково-аналітичних завдань, кейси, тести, ситуації.

## **НАВЧАЛЬНО-ПРАКТИЧНІ КОМПЕТЕНЦІЇ**

**Студент повинен знати:**

- умови виникнення та механізм ефективного функціонування сучасного ринку праці;
- складові індивідуальних та сукупних попиту та пропозиції на ринку праці;
- основні методи дослідження ринку праці;
- поняття працездатності, працездатного населення, трудових ресурсів, економічно активного населення;
- роль і місце трудових ресурсів в економіці України;
- методи розрахунку, прогнозування, планування потреби в трудових ресурсах;
- методи регулювання демографічних та міграційних процесів;
- поняття, види та форми зайнятості населення та безробіття;
- поняття споживчого бюджету та вартості життя;
- законодавство щодо заробітної плати та доходу;
- сутність заробітної плати та доходів населення;
- тарифно-договірне регулювання заробітної плати;
- управління продуктивністю праці;
- елементи організації праці;
- систему нормування праці;
- систему трудових показників;
- систему управління персоналом організації;

- основи кадрового діловодства;
- суб'єкти, об'єкти та принципи трипартизму;
- напрямки розвитку соціальної політики та соціального захисту населення в Україні.

**Студент повинен вміти:**

- визначати ціну товару “робоча сила”;
- аналізувати та прогнозувати стан ринку праці;
- аналізувати баланс трудових ресурсів;
- розробляти плани та прогнози щодо організації трудових ресурсів;
- аналізувати показники ефективності використання трудових ресурсів;
- давати оцінку рівня зайнятості та безробіття;
- розраховувати й аналізувати показники вартості життя;
- обґрунтовувати та розраховувати показники оплати та преміювання праці;
- вимірювати та планувати показники продуктивності праці;
- прогнозувати робочі місця;
- нормувати робочий час та трудові витрати, режим відпочинку;
- планувати та прогнозувати чисельність робітників;
- обґрунтовувати показники ефективності управління персоналом;
- складати належним чином кадрову документацію;
- укладати колективні трудові угоди;
- впроваджувати механізм соціального захисту населення та аналізувати його ефективність.

# **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

## **Тема 1. Теоретичні і методологічні основи управління персоналом**

Історичний огляд еволюції управління людськими ресурсами.

Персонал організації як об'єкт менеджменту. Предмет і зміст дисципліни, ключові поняття і терміни: трудові ресурси, організація, персонал. Характеристики персоналу. Базова класифікація персоналу.

Методологія менеджменту персоналу. Стратегія розвитку й кадрова політика організації. Сучасна концепція менеджменту персоналу, орієнтована на комерційний успіх організації. Функції та завдання менеджменту персоналу. Основні принципи менеджменту персоналу. Методи управління персоналом організації: адміністративні, економічні, правові, соціально-психологічні.

## **Тема 2. Соціально-психологічні особливості керівництва і колективу організації.**

Роль і відповідальність керівника організації. Психологічні риси особистості керівника. Вимоги до нього як до лідера.

Соціально-психологічні особливості колективу організації. Умови і фактори формування трудової поведінки.

## **Тема 3. Комунікації як фактор управління персоналом**

Види і засоби комунікацій в організаціях. Комуникативний процес як фактор ефективності організації. Стресові фактори й управління ними. Типи та причини конфліктів. Управління конфліктною ситуацією. Формування позитивного соціально-психологічного клімату колективу: умови, фактори і засоби. Соціально-психологічні методи підвищення ефективності і поліпшення якості праці.

## **Тема 4. Ресурсне забезпечення управління персоналом**

Нормативно-правова база менеджменту персоналу. Кодекс законів про працю України, Закони України “Про оплату праці”, “Про охорону праці” та інші законодавчі акти, які регулюють трудову діяльність.

Науково-методичне та інформаційне забезпечення менеджменту персоналу. Класифікатор професій ДК 003-95. Довідник кваліфікаційних характеристик працівників. Міжгалузеві норми та нормативи з праці. Міжнародні норми праці.

Кадрове забезпечення менеджменту персоналу. Лінійні та функціональні керівники, їх права та обов'язки в галузі менеджменту персоналу. Розподіл функцій між кадровою службою та керівниками структурних підрозділів організації.

Матеріально-технічне та фінансове забезпечення менеджменту персоналу. Джерела коштів на оплату праці та інші форми матеріального заохочення працівників.

#### **Тема 5. Кадрова служба і кадрове діловодство.**

Функції та завдання кадрової служби організації. Права, обов'язки й відповідальність керівника кадрової служби. Основні типи організаційної структури кадрової служби.

Номенклатура справ із кадрового діловодства. Склад кадрової документації та її призначення.

Документаційне забезпечення руху кадрів. Ведення особових справ. Облік особового складу організації.

Комп'ютеризація кадрового діловодства. АРМ менеджера персоналу (інспектору з кадрів).

#### **Тема 6. Планування і формування персоналу.**

Умови і фактори зміни потреб організації в персоналі. Інформаційна база для визначення поточних і перспективних потреб організації в персоналі.

Оптимізація чисельності та структури персоналу. Методи визначення потреб організації в кадрах певних професій і кваліфікації. Прогнозування персоналу на перспективу.

Внутрішній і зовнішній ринки праці як джерела поповнення та оновлення персоналу організації. Маркетинг ринку праці та ринку освітніх послуг.

Методи професійного відбору персоналу. Процедури наймання персоналу. Виробнича й соціальна адаптація новоприйнятих працівників.

### **Тема 7. Розвиток персоналу.**

Розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності.

Сутність, соціально-економічне значення і завдання розвитку персоналу. Інвестування в людський капітал та його ефективність.

Первинна професійна підготовка кадрів у профтехучилищах, коледжах, вищих навчальних закладах та на виробництві. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів. Післядипломне навчання керівників і спеціалістів. Програми МБА. Система безперервного навчання персоналу.

Створення й підготовка резерву на заміщення вакантних посад. Сутність, значення та організація планування трудової (ділової) кар'єри. Професійна кар'єра та кар'єра в організації.

Планування й організація професійно-кваліфікаційного просування робітників. Службово-кваліфікаційне просування професіоналів і фахівців.

### **Тема 8. Рух персоналу.**

Поняття руху персоналу в організації. Основні чинники руху персоналу. Завдання стабілізації та планомірного оновлення персоналу.

Горизонтальний та вертикальний рух персоналу в організації, його позитивні та негативні наслідки. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників.

Показники обороту, плинності та стабільності персоналу, методи їх визначення.

Абсентеїзм, його причини, економічні наслідки й методи регулювання.

### **Тема 9. Оцінювання персоналу.**

Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу. Значення й завдання оцінювання персоналу.

Оцінювання особистісних і професійних (ділових) якостей претендентів на робочі місця в організації. Вивчення документів. Співбесіда. Комп'ютерна

психодіагностика. Тестові випробування. Графологічна експертиза. Інші технології відбору персоналу.

Оцінювання якості роботи персоналу. Оцінювання робітників і службовців (рівень кваліфікації, виконавська й трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо).

Оцінювання спеціалістів (рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська й трудова дисципліна).

Оцінювання керівників (рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників).

Атестація спеціалістів і керівників: періодичність, документація, процедури проведення, використання результатів.

#### **Тема 10. Засоби регулювання трудової діяльності в організаціях.**

Основи теорії організаційної поведінки. Індивідуальні та групові інтереси, можливості їх використання в управлінні персоналом.

Завдання ефективного використання праці та розстановка кадрів.

Основні об'єкти регулювання: робочий час, трудовий процес і його обслуговування, оплата праці, виробниче середовище. Регламентування робочого часу, трудових обов'язків і міри праці. Нормування праці, сутність і значення.

Планування роботи підрозділів. Визначення індивідуальних виробничих завдань.

Контролінг в управлінні персоналом як система контрольних і аналітичних процедур і операцій, спрямованих на підвищення ефективності функціонування організації. Випереджальний (запобіжний), поточний та підсумковий контроль.

Облік результатів діяльності трудових колективів і окремих виконавців. Звітність щодо виконання планів і завдань.

#### **Тема 11. Управління робочим часом працівників.**

Поняття робочого часу як універсальної міри кількості праці.



Законодавство України про регулювання робочого часу. Регулювання робочого часу протягом тижня.

Обмеження роботи в нічний час, у вихідні та святкові дні. Робота в надурочний час. Обмеження робочого часу для окремих категорій персоналу. Регулювання тривалості відпусток.

Правила внутрішнього трудового розпорядку, їх значення як засобу регулювання робочого часу в конкретній організації.

Регулювання режимів праці й відпочинку протягом зміни, доби, тижня і року. Гнучкі режими праці.

Методи аналізу ефективності використання робочого часу.

## **Тема 12. Створення сприятливих умов праці.**

Поняття умов праці в організації. Фактори, що визначають умови праці на виробництві, їх значення для здоров'я, працездатності людей, якості продукції. Державне регулювання умов праці. Закон України “Про охорону праці”. Місце і значення умов праці в системі чинників продуктивності праці.

Класифікація умов праці на виробництві. Організаційно-технологічні умови праці. Санітарно-гігієнічні умови праці. Соціально-психологічні умови праці.

Основні напрями та соціально-економічна ефективність поліпшення умов праці на виробництві. Засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці.

## **Тема 13. Мотивація та стимулювання персоналу.**

Потреби людини: поняття, види, ієрархія. Мотив як внутрішня спонукальна сила до активної дії. Множинність мотивів трудової поведінки та їх взаємодія. Мотив, інтерес і мета усвідомленої дії.

Трудова поведінка та її вплив на результати праці. Мотиваційний механізм управління трудовою поведінкою персоналу. Зарубіжні теорії мотивації персоналу.

Поняття стимулу як чинника активізації трудової діяльності. Взаємозв'язок між мотивами та стимулами. Сучасні методи стимулювання ефективної діяльності персоналу.

Заробітна плата як провідний стимул трудової діяльності. Система чинників диференціації трудових доходів. Негрошові форми стимулювання працівників. Партисипативне управління на підприємствах.

#### **Тема 14. Соціальне партнерство в організації.**

Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення й загострення конфліктів.

Сучасні механізми запобігання трудовим конфліктам. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Роль профспілкової організації як представника інтересів найманих працівників.

Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони колективного договору. Зміст колективного договору. Колективні переговори, порядок укладання та реєстрації договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням.

#### **Тема 15. Ефективність управління персоналом.**

Загальні засади ефективності в економіці та управлінні. Економічні та соціальні аспекти ефективності роботи з персоналом.

Система економічних показників ефективності управління персоналом. Показники соціальної ефективності управління персоналом.

Технологія аналізу та оцінки ефективності управління персоналом.

Витрати на персонал, методи їх нормування, планування й аналізу.

Визначення економічної шкоди внаслідок надмірної плинності персоналу, професійних захворювань і травматизму.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Конституція України. // Відомості ВРУ. – 1996. - № 30. – С. 380 - 418.
2. Кодекс законів про працю України з постатейними матеріалами. – К.: Юрінком Інтер, 2004. – 140 с.
3. Закон України „Про охорону праці”// Відомості ВРУ. – 1992. - № 46. – ст. 668.
4. Закон України „Про колективні договори і угоди” // Відомості ВРУ. – 1993. - №36. – ст. 362.
5. Закон України „Про оплату праці” // Відомості ВРУ. – 1995. - №17. – ст.121.
6. Закон України „Про відпустки”// Відомості ВРУ. – 1997. - № 2. – ст.4.
7. Закон України „Про зайнятість населення” від 1.03.91р. № 803-12 (із змінами і доповненнями) (Витяг).
8. Закон України „Про пенсійне забезпечення” від 5.11.91р. № 1788-12 (із змінами і доповненнями).
9. Закон України „Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів)” // ЗУ. – К., 1999. – Т.15. – с. 322-343.
10. Конвенція МОП 131 (від 3 червня 1970 р.) "Про встановлення мінімальної заробітної плати з особливим урахуванням країн, що розвиваються".
11. Конвенція МОП 142 (від 23 червня 1975 р.) "Про професійну орієнтацію та професійну підготовку в галузі розвитку людських ресурсів".
12. Конвенція МОП 168 (від 21 червня 1988 р.) "Про сприяння зайнятості та захист від безробіття".
13. Адамчук В.В., Роматов О.В., Сорокіна І.Е. Економіка і соціологія праці: Учеб. для вузів. – М.: ЮНІТИ, 1999. – 243 с.
14. Белецкий Н.П. и др. Управление персоналом: Учеб.пособ. /Белецкий Н.П., Веселько С.Е., Ройш П. – Мн.: Интерпрессервис, 2002. – 352 с.
15. Блинов А.О., Василевская О.В. Искусство управлять персоналом: Учеб. для экономических колледжей и вузов. М.: ГЕЛАН, 2001. – 411 с.
16. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. – М., 1998. – 158 с.
17. Виноградський, Микола Данилович. Організація праці менеджера : навчальний посібник для вчз / Микола Данилович Виноградський, Алла

Миколаївна Виноградська, Олена Миколаївна Шканова . – Київ : ЦУЛ, 2012 .  
– 500 с.

- 18.Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
- 19.Рульєв В. А. Управління персоналом [Текст] : навч. посібник / В. А. Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська.. – К. : Кондор-Видавництво, 2013. – 310 с.
- 20.Управління сучасним офісом (офіс-менеджмент): навч. посібник. для вищ. навч. закл. / Шевчук С. П. та ін.; Південнослов'ян. ін-т Київ. славіст. ун-ту. - К.: Професіонал: Центр учбової літератури, 2010. - 183 с.
- 21.Темплар Р. Правила менеджмента. Как ведут себя успешные руководители / Ричард Темплар; пер с англ. С. Шарпай. - 2-е изд. - М.: Альпина Паблицерз, 2011. - 228 с.
- 22.Свидрук І. І. Креативний менеджмент: навч. посібник для вищ. навч. закл. / І. І. Свидрук; Вищ. навч. закл. у кооперації "Полтав. ун-т економ. і торгівлі", Львів. комерц. акад. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 223 с.
- 23.Балабанова Л. В. Стратегічне управління персоналом підприємства: навч. посібник / Л. В. Балабанова, О. В. Стельмашенко. - К.: Знання, 2011. - 236 с.
- 24.Міненко М. А. Сучасні підходи до побудови ефективної системи адміністративного менеджменту підприємства // Економіка і держава. - 2012. - № 12. - с. 4-7
- 25.Зінов'єв Ф. В. Фактори, що обмежують діяльність менеджера і їхнє подолання / Ф. В. Зінов'єв, В. М. Устименко // Економіка і держава. - 2012. - № 11. - с. 23-25
- 26.Полухина Э. Подбор и адаптация персонала: 10 простых правил // Кадровик. - 2012. - № 9. - с. 104-107
- 27.Асул А. М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень у підприємницьких структурах // Економіка України. - 2012. - № 11. - с. 29-37.
- 28.Корпоративна культура як складова успішного підприємництва // Персонал. - 2012. - № 6. - с. 36-38

- 29.Абрамова М. Особливості управління персоналом на вітчизняних підприємствах // Вісник. - 2012. - № 1. - с. 40
- 30.Джакупова Д. Позиционирование и система мотиваций: практика применения // Проблемы теории и практики управления. - 2012. - № 7-8. - с. 170-172
- 31.Ситник Й. С. Концептуальні засади інтелектуалізації систем менеджменту підприємства // Актуальні проблеми економіки. - 2012. - № 8. - с. 198-208
- 32.Познанська А. О. Ефективність системи стимулювання менеджерів // Держава та регіони. - 2012. - №1. - с. 147-151
- 33.Бережна Г. В. Фактори професійного розвитку менеджерів у міжнародному бізнесі // Держава та регіони. - 2012. - № 2. - с. 67-72
- 34.Генкин Б.М. Экономика и социология труда – М.: Норма 2001. – 431с.
- 35.Десслер Г. Управление персоналом: Учеб. пособ. / Пер. с англ.: Под ред. Ю.В. Шленова. – М.: БИНОМ, 1997. – 477 с.
- 36.Дуракова И.Б. Управление персоналом: отбор и найм исследования зарубежного опыта. – М.: Центр, 1998. – 160 с.
- 37.Егоршин А.П. Управление персоналом. — Нижний Новгород: НИМБ, 1999. - 665 с.
- 38.Жуков Л.И., Погосян Г.Р. Экономика труда. — М.: Экономика,1991.- 303 с.
- 39.Кибанов А.Я. Основы управления персоналом: Учебник. – М.: Инфра – М, 2002.–304 с.
- 40.Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навч. посібник. – К.: „Кондор”, 2003. – 296 с.
- 41.Кулинцев И.И. Экономика и социология труда — М.: Центр экономики и маркетинга, 2001. — 312 с.
- 42.Маслов К.В. Управление персоналом предприятия — М.: ИНФРА-М, 1998. - 314 с.
- 43.Організація роботи служб управління персоналом (відділів кадрів). Альбом для семінару. – К.: Українська економічна студія, 1998. – 249 с.

44. Петюх В.М. Управління персоналом: Навч.-метод. посіб. Для самостійного вивчення дисципліни. – К.: КНЕУ, 2000. – 228 с.
45. Посилкіна О.В., Євтушенко В.А., Єгорова О.Ю. Економіка праці: Навч. посіб. – Х.: Вид-во НФаУ: Золоті сторінки, 2003. – 208 с.
46. Яковлев Р.А. Оплата труда на предприятии. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2001. – 609 с.

## ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ (ІНДЗ)

1. Трудові ресурси і трудовий потенціал суспільства
2. Населення як суб'єкт економічних та інших суспільних процесів і явищ
3. Відтворення населення, його природний та механічний рух
4. Відтворення населення та його показники
5. Соціально-економічна характеристика трудових ресурсів
6. Показники використання трудових ресурсів
7. Розміщення продуктивних сил як основа розподілу та перерозподілу трудових ресурсів
8. Баланс трудових ресурсів
9. Показники динаміки трудових ресурсів
10. Сутність, види та форми міграції населення
11. Внутрішні та міжнародні види міграційних процесів в Україні, їх соціально – економічне значення та наслідки
12. Стан і структура трудових ресурсів в Україні
13. Ринок праці та його регулювання
14. Поняття «ринок праці», «ринок робочої сили», «ринок робочих місць»
15. Елементи ринку праці і його взаємозалежність з іншими ринками
16. Особливості й етапи формування ринку праці в Україні
17. Поняття, види та форми зайнятості населення
18. Соціально-трудові відносини зайнятості
19. Безробіття в системі економічних законів
20. Продуктивність і ефективність праці
21. Поняття продуктивності праці
22. Закон зростання продуктивності праці
23. Показники та методи вимірювання продуктивності праці на макрорівні
24. Показники та методи вимірювання продуктивності праці на мікрорівні
25. Природні та суспільні умови підвищення продуктивності праці
26. Макроекономічні фактори підвищення продуктивності праці

- 27.Класифікація резервів зростання ефективності праці
- 28.Політика доходів і оплата праці
- 29.Вартість робочої сили та її показники
- 30.Заробітна плата
- 31.Тарифна система оплата праці
- 32.Погодинна форма оплати праці та її системи
- 33.Відрядна форма оплати праці та її системи
- 34.Безтарифна система оплата праці
- 35.Державне регулювання оплати праці в Україні
- 36.Роль мінімальної заробітної плати у регулюванні трудових відносин
- 37.Економічний зміст споживчого бюджету та бюджету прожиткового мінімуму
- 38.Участь працівників у прибутку підприємства
- 39.Планування праці
- 40.Система трудових показників
- 41.Планування продуктивності праці за факторами її зростання
- 42.Планування трудомісткості
- 43.Планування чисельності персоналу
- 44.Планування фонду заробітної плати
- 45.Поняття та основні напрямки організації праці
- 46.Організація та обслуговування робочих місць
- 47.Атестація робочих місць
- 48.Колективні форми організації праці
- 49.Суспільна і економічна ефективність заходів щодо вдосконалення організації праці
- 50.Умови праці та фактори їх формування
- 51.Сутність і зміст процесу нормування праці
- 52.Аналіз трудових показників
- 53.Аналіз та планування трудових показників
- 54.Аудит трудових показників



- 55.Звітність у сфері праці
- 56.Основні напрямки моніторингу соціально-трудової сфери
- 57.Соціальна політика
- 58.Соціальне забезпечення та соціальний захист
- 59.Соціальне партнерство: поняття, суб'єкти, рівні
- 60.Коллективний договір як засіб узгодження соціально економічних інтересів на рівні підприємства
- 61.Міжнародна організація праці та її вплив на розвиток соціально-трудових відносин
- 62.Міжнародна класифікація витрат на робочу силу
- 63.Розвиток соціального партнерства за кордоном
- 64.Напрямки розвитку соціальної політики в світі
- 65.Законодавство України про працю.

## **ПИТАННЯ ДО ЕКЗАМЕНУ**

1. Історичний огляд еволюції управління людськими ресурсами.
2. Персонал організації як об'єкт менеджменту.
3. Базова класифікація персоналу.
4. Організаційна структура персоналу.
5. Штатна структура персоналу.
6. Соціальна структура персоналу.
7. Рольова структура персоналу.
8. Стратегія розвитку й кадрова політика організації.
9. Сучасна концепція менеджменту персоналу.
- 10.Функції та завдання менеджменту персоналу.
- 11.Основні принципи менеджменту персоналу.
- 12.Методи управління персоналом організації.
- 13.Роль і відповідальність керівника організації.

14. Психологічні риси особистості керівника. Вимоги до нього як до лідера.
15. Соціально-психологічні особливості колективу організації.
16. Умови і фактори формування трудової поведінки.
17. Види і засоби комунікацій в організаціях.
18. Комунікативний процес як фактор ефективності організації.
19. Стресові фактори й управління ними.
20. Типи та причини конфліктів.
21. Управління конфліктною ситуацією.
22. Формування позитивного соціально-психологічного клімату колективу: умови, фактори і засоби.
23. Соціально-психологічні методи підвищення ефективності і поліпшення якості праці.
24. Нормативно-правова база менеджменту персоналу.
25. Науково-методичне та інформаційне забезпечення менеджменту персоналу.
26. Кадрове забезпечення менеджменту персоналу.
27. Матеріально-технічне та фінансове забезпечення менеджменту персоналу.
28. Джерела коштів на оплату праці та інші форми матеріального заохочення працівників.
29. Функції та завдання кадрової служби організації.
30. Права, обов'язки й відповідальність керівника кадрової служби.
31. Основні типи організаційної структури кадрової служби.
32. Номенклатура справ із кадрового діловодства.
33. Склад кадрової документації та її призначення.
34. Документаційне забезпечення руху кадрів.
35. Ведення особових справ.
36. Облік особового складу організації.
37. Комп'ютеризація кадрового діловодства.

38. Умови і фактори зміни потреб організації в персоналі.
39. Інформаційна база для визначення поточних і перспективних потреб організації в персоналі.
40. Оптимізація чисельності та структури персоналу.
41. Методи визначення потреб організації в кадрах певних професій і кваліфікації.
42. Прогнозування персоналу на перспективу.
43. Внутрішній і зовнішній ринки праці як джерела поповнення та оновлення персоналу організації.
44. Маркетинг ринку праці та ринку освітніх послуг.
45. Методи професійного відбору персоналу.
46. Процедури наймання персоналу.
47. Виробнича й соціальна адаптація новоприйнятих працівників.
48. Сутність, соціально-економічне значення і завдання розвитку персоналу.
49. Інвестування в людський капітал та його ефективність.
50. Професійна орієнтація: сутність, значення, форми.
51. Первинна професійна підготовка кадрів.
52. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів.
53. Післядипломне навчання керівників і спеціалістів.
54. Програми MBA.
55. Система безперервного навчання персоналу.
56. Створення й підготовка резерву на заміщення вакантних посад.
57. Сутність, значення та організація планування трудової (ділової) кар'єри.
58. Професійна кар'єра та кар'єра в організації.
59. Службово-кваліфікаційне просування професіоналів і фахівців.
60. Поняття руху персоналу в організації та його основні чинники.
61. Завдання стабілізації та планомірного оновлення персоналу.

62. Горизонтальний та вертикальний рух персоналу в організації, його позитивні та негативні наслідки.
63. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників.
64. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу, методи їх визначення.
65. Абсентеїзм, його причини, економічні наслідки й методи регулювання.
66. Об'єктивна необхідність, значення й завдання оцінювання персоналу.
67. Оцінювання особистісних і професійних (ділових) якостей претендентів на робочі місця в організації.
68. Методи оцінювання потенціалу працівників.
69. Оцінювання якості роботи персоналу.
70. Оцінювання різних категорій персоналу (робітників і службовців, спеціалістів, керівників).
71. Атестація спеціалістів і керівників.
72. Основи теорії організаційної поведінки.
73. Індивідуальні та групові інтереси, можливості їх використання в управлінні персоналом.
74. Завдання ефективного використання праці та розстановка кадрів.
75. Основні об'єкти регулювання в менеджменті персоналу.
76. Регламентування робочого часу, трудових обов'язків і міри праці.
77. Нормування праці, сутність і значення.
78. Методи нормування праці.
79. Планування роботи підрозділів.
80. Визначення індивідуальних виробничих завдань.
81. Контролінг в управлінні персоналом.
82. Випереджальний (запобіжний), поточний та підсумковий контроль.
83. Облік результатів діяльності трудових колективів і окремих виконавців.
84. Звітність щодо виконання планів і завдань.
85. Поняття робочого часу як універсальної міри кількості праці.

86. Законодавство України про регулювання робочого часу.
87. Обмеження робочого часу.
88. Регулювання тривалості відпусток.
89. Правила внутрішнього трудового розпорядку.
90. Регулювання режимів праці й відпочинку.
91. Гнучкі режими праці.
92. Методи аналізу ефективності використання робочого часу.
93. Поняття умов праці в організації.
94. Фактори, що визначають умови праці на виробництві.
95. Державне регулювання умов праці.
96. Місце і значення умов праці в системі чинників продуктивності праці.
97. Класифікація умов праці на виробництві.
98. Організаційно-технологічні умови праці.
99. Санітарно-гігієнічні умови праці.
100. Соціально-психологічні умови праці.
101. Основні напрями та соціально-економічна ефективність поліпшення умов праці на виробництві.
102. Засоби компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці.
103. Потреби людини: поняття, види, ієрархія.
104. Мотив як внутрішня спонукальна сила до активної дії.
105. Множинність мотивів трудової поведінки та їх взаємодія.
106. Мотив, інтерес і мета усвідомленої дії.
107. Трудова поведінка та її вплив на результати праці.
108. Мотиваційний механізм управління трудовою поведінкою персоналу.
109. Зарубіжні теорії мотивації персоналу.
110. Поняття стимулу як чинника активізації трудової діяльності.
111. Взаємозв'язок між мотивами та стимулами.
112. Сучасні методи стимулювання ефективної діяльності персоналу.

113. Заробітна плата як провідний стимул трудової діяльності.
114. Система чинників диференціації трудових доходів.
115. Негрошові форми стимулювання працівників.
116. Партисипативне управління на підприємствах.
117. Соціальні партнери в організації, їх інтереси, імовірність виникнення й загострення конфліктів.
118. Сучасні механізми запобігання трудовим конфліктам.
119. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.
120. Роль профспілкової організації як представника інтересів найманих працівників.
121. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства.
122. Зміст колективного договору.
123. Колективні переговори, порядок укладання та реєстрації договору.
124. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням.
125. Загальні засади ефективності в економіці та управлінні.
126. Економічні та соціальні аспекти ефективності роботи з персоналом.
127. Система економічних показників ефективності управління персоналом.
128. Показники соціальної ефективності управління персоналом.
129. Технологія аналізу та оцінки ефективності управління персоналом.
130. Витрати на персонал, методи їх нормування, планування й аналізу.
131. Визначення економічної шкоди внаслідок надмірної плинності персоналу, професійних захворювань і травматизму.

## МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

### РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ ЗНАТЬ СТУДЕНТІВ

#### Критерії оцінювання знань студентів

Поточне тестування		Підсумковий семестровий контроль	Сума
Розділ 1	Розділ 2	до 40 балів	до 100 балів
до 30 балів	до 30 балів		

#### Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом року (семестру)	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену	для індивідуального навчально-дослідного завдання (ІНДЗ)
90 – 100	відмінно	зараховано
70– 89	добре	зараховано
50– 69	задовільно	зараховано
1 – 49	незадовільно	не зараховано

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має за мету перевірку рівня знань студентів з певних лекційних питань навчальної програми та набуття навичок щодо розв'язання конкретних практичних ситуацій.

Самостійна робота студентів – виконання контрольної роботи (ІНДЗ).

Підсумковий контроль здійснюється в формі іспиту.

Студент вважається **допущеним до іспиту** на підставі:

- для денної форми навчання – наявності всіх виконаних практичних завдань та двох розділів,

- для заочної форми – зарахованих ІНДЗ.

### Види та форми контролю знань студентів

	Види поточного контролю знань студентів	Форма підсумкового контролю знань студентів
Розділ 1	Тестові, розрахунково-аналітичні та ситуаційні завдання	Іспит
Розділ 2	Тестові, розрахунково-аналітичні та ситуаційні завдання	
Підсумковий семестровий контроль	Теоретичні та тестові запитання, розрахунково-аналітичні та ситуаційні завдання	
ІНДЗ	Реферат, контрольна робота	

### Критерії оцінювання письмової екзаменаційної роботи

Екзаменаційний білет містить **5 питань**, кожне з яких оцінюється від **0 до 8 балів**.

**Екзаменаційний білет** складається з:

- Тестове завдання
- Трьох теоретичних запитань
- Розрахунково-аналітичне завдання

**За результатами іспиту** студенти отримують оцінки:

“5” – “відмінно”,

“4” – “добре”,

“3” – “задовільно”,

“2” – “незадовільно”

та за шкалою ECTS



**60 % - результати модульних контролів, 40 % - результати іспиту**

**Іспит проводиться в письмовій формі; регламент – 2 академічних години.**

Студент має право на апеляцію відповідно встановленого порядку

**Оцінювання тестових завдань:**

за кожен правильну відповідь – 1 бал

Кількість правильних відповідей, балів	Оцінка за національною шкалою
10	Відмінно
8-9	Добре
5-7	Задовільно
до 5	Незадовільно

**Оцінювання теоретичної підготовки:**

**Оцінка “5” (відмінно)** – виставляється студенту, який показав всебічні, систематизовані, глибокі знання навчально-програмного матеріалу, вміння вільно виконувати теоретичні завдання та грамотно, творчо інтерпретувати одержані результати, продемонстрував знання основної та додаткової літератури, має творчий нахил в розумінні та використанні навчально-програмного матеріалу.

**Оцінка “4” (добре)** – виставляється студенту, який показав повне знання навчально-програмного матеріалу, успішно виконав теоретичні завдання, засвоїв основну літературу, рекомендовану програмою, показав систематичний характер знань, але припустив окремі несуттєві помилки, які не мають принципового характеру.

**Оцінка “3” (задовільно)** – виставляється студенту, який виявив знання основного навчально-програмного матеріалу в обсязі, що є необхідним для подальшого навчання, в цілому справився з поставленим завданням, але при цьому окремими навичками володіє невпевнено, демонструє здатність

упоратися з виконанням завдань, передбачених теоретичною частиною іспиту, але не в змозі зробити певні аналітичні висновки.

**Оцінка “2” (незадовільно)** – виставляється студенту, який не засвоїв необхідний теоретичний навчально-програмний матеріал, допустив принципові помилки у виконанні передбачених іспитом завдань та не виявив безсумнівної спроможності продовжувати навчання.

#### **Оцінювання розрахунково-аналітичних завдань:**

**Оцінка “5” (відмінно)** – отримує студент, який дав вірні відповіді на запитання завдання, показав системні знання, ретельно описав і чітко оформив алгоритм відповіді, зробив належні висновки.

**Оцінка “4” (добре)** – отримує студент, який дав вірні відповіді на всі запитання, але не дотримався належного алгоритму, неповно зробив висновки або не показав творчого системного підходу до проблеми.

**Оцінка “3” (задовільно)** – отримує студент, який в цілому виконав завдання, але не дав вірні вичерпні відповіді, не зробив висновки.

**Оцінка “2” (незадовільно)** – студент, який не дав вірної відповіді.

## ПРИКЛАДИ ТИПОВИХ ТЕСТОВИХ ЗАВДАНЬ

1. До інфраструктури ринку праці належать:

- а) профспілки;
- б) державний бюджет;
- в) служба зайнятості та працевлаштування;
- г) союз роботодавців;
- д) митниця;
- є) система професійної підготовки;
- ж) страхові організації.

2. Рівень безробіття визначається як:

- а) відношення кількості безробітних до чисельності економічно активного населення;
- б) відношення кількості безробітних до чисельності зайнятих;
- в) відношення кількості безробітних до чисельності трудових ресурсів;
- г) відношення кількості безробітних до чисельності населення.

3. Той, хто втратив роботу внаслідок спаду в економіці, належить до категорії безробітних, охоплених:

- а) фрикційною формою безробіття;
- б) структурною формою безробіття;
- в) циклічною формою безробіття;
- г) всі відповіді невірні.

4. Встановлення певної тривалості робочого тижня є наступним методом державного регулювання зайнятості та безробіття:

- а) адміністративним;
- б) ідеологічним;
- в) економічним;
- г) законодавчим;
- д) організаційним.

5. Визначте заходи прямого впливу держави на регулювання ринку праці:

- а) регламентація тривалості робочого дня (тижня, місяця);
- б) організація сезонних робіт;
- в) стимулювання науково-дослідницької роботи;
- г) розвиток системи виробничого навчання;
- д) бюджетне субсидування ряду галузей.

6. Технічно обґрунтована норма часу складається з:

- а) основного та допоміжного часу;

- б) основного, допоміжного, часу обслуговування;
- в) основного, допоміжного та підготовчо-заключного часу;
- г) підготовчо-завершального та штучного часу.

7. Дослідно-статистичний метод розрахунку норм витрат праці базується на використанні:

- а) технічно обґрунтованих норм з урахуванням передового виробничого досвіду;
- б) даних про витрати праці, які містяться в статистичній звітності за попередні планові періоди;
- в) даних замірів, що отримані у виробничих умовах.

8. Вартість робочої сили — це:

- а) вартість набору життєвих засобів, необхідних для нормального відтворення робочої сили даної якості;
- б) ставка заробітної плати;
- в) ціна робочої сили даної якості.

9. При аналізі руху чисельності робітників використовують:

- а) середньорічну чисельність робітників звітного періоду;
- б) коефіцієнт плинності;
- в) продуктивність праці.

10. Корисний фонд робочого часу — це різниця між:

- а) календарним і табельним фондами;
- б) табельним і фактичним фондами;
- в) календарним і фактичним фондами.

**ПРИКЛАДИ ТИПОВИХ  
РОЗРАХУНКОВО-АНАЛІТИЧНИХ ЗАВДАНЬ**

*Розрахунково-аналітичне завдання*

1. За даними таблиці 1 розрахуйте середньорічний та середньогодинний виробіток одного робітника та проаналізуйте їх зміни.

Таблиця 1

Показники	Базис	Звіт	Відхилення	
			абсолютна величина	%
1. Обсяг виробництва, тис. грн.	35950	37860		
2. Загальна кількість чол.-днів, відроблених усіма робітниками за рік	310490	305878		
3. Загальна кількість чол.-годин, відроблених усіма робітниками за рік	2483920	2447024		
4. Середньоспискова чисельність робітників, чол.	1450	1430		
5. Середньорічний виробіток одного робітника, грн.				
6. Середня кількість днів, відроблених одним робітником за рік				
7. Середня кількість годин, відроблених одним робітником за день (зміну)				
8. Середньогодинний виробіток одного робітника, грн.				

2. За даними, що наведені в таблиці 2, проаналізуйте структуру та динаміку робочої сили підприємства і зробіть висновки.

Таблиця 2

Показники	Чисельність чол..		Структура %		Зміни в структурі (+,-),%
	Базис	Звіт	Базис	Звіт	
Чисельність робітників: всього	8200	7900	100	100	
в тому числі:					
а) промислово-виробничий персонал,	7300	6950			
з них:					
робітники	6560	6420			
спеціалісти	700	500			
службовці	40	30			
б) непромислова група	900	950			

*Розрахунково-аналітичне завдання*

1. За даними таблиці 1 проаналізуйте продуктивність праці на підприємстві.

Таблиця 1

Показники	Базис	Звіт	Темп росту, %
1. Товарна продукція, тис. грн.	33524,2	38489,4	
2. Середньоспиксова чисельність працюючих, чол.	7800	6500	
3. Середньоспиксова чисельність робочих, чол.	6645	5495	
4. Загальна кількість відроблених всіма робочими чол.-днів	13201	12706	
5. Загальна кількість відроблених всіма робочими чол.-годин	101647	109107	
6. Середня продуктивність праці одного працюючого, тис. грн.			
7. Середня продуктивність праці одного робочого, тис. грн.			
8. Середньоденна продуктивність праці одного робочого, тис. грн.			
9. Середньогодинна продуктивність праці одного робочого, тис. грн.			

2. За даними таблиці 2 проаналізуйте відповідність темпів зростання продуктивності праці та заробітної плати.

Таблиця 2

Показники	Базис	Звіт	Темп росту, %
Товарна продукція, тис. грн.	35269,8	34698,2	
Фонд заробітної плати, тис. грн.	1122,3	1152,6	
Середньоспискова чисельність працюючих, чол.	6582	6435	
Виріток на одного працюючого, тис. грн.			
Середня заробітна плата одного працюючого, грн.			

### *Розрахунково-аналітичне завдання*

1. Розрахуйте величину норми штучного, штучно-калькуляційного часу і норму виробітку за зміну в умовах серійного типу виробництва, якщо оперативний час складає 12 хвилин, норматив часу на відпочинок — 4 % від оперативного часу, а норматив часу обслуговування робочого місця — 6 %. Підготовчо-завершальний час — 20 хвилин, кількість деталей у партії — 60 шт.

2. Розрахуйте норму штучного, штучно-калькуляційного часу і норму виробітку за зміну за наступними даними: машинний час — 10 хвилин, допоміжний час — 6 хвилин, час обслуговування — 5 % від оперативного часу, час на відпочинок — 3 % від оперативного часу. Підготовчо-завершальний час — 14 хвилин. Кількість деталей у партії — 50 шт. Виробництво серійне.

3. Розрахуйте норму штучного, штучно-калькуляційного часу і норму виробітку за зміну за умови наступних вихідних даних: оперативний час — 20 хвилин, підготовчо-завершальний час — 9 хвилин, час обслуговування — 8 % від оперативного часу, час відпочинку — 3 % від оперативного часу. Кількість деталей у партії — 12 шт. Виробництво серійне.

4. Розрахуйте норму виробітку за зміну для складальника, якщо оперативний час — 2,5 хвилини, час обслуговування — 5% від оперативного часу, час на відпочинок — 2 % від оперативного часу.

5. Розрахуйте норми штучного, штучно-калькуляційного часу і норму виробітку за зміну за наступними даними: машинний час — 6,6 хвилин, допоміжний час — 2,8 хвилини, час обслуговування — 6% від оперативного часу, час на відпочинок — 4% від оперативного часу. Підготовчо-завершальний час — 12 хвилин, кількість деталей у партії — 30 шт.

### *Розрахунково-аналітичне завдання*

1. Визначте чисельність населення працездатного віку на початок наступного року, якщо за поточний рік маємо наступні дані:

- чисельність населення працездатного віку на початок року — 30 млн. чол.;
- чисельність померлих у працездатному віці на початок року — 0,05 млн. чол.;
- чисельність молоді, що досягла у цьому році працездатного віку, — 1,0 млн. чол.;
- чисельність осіб, які досягають пенсійного віку у поточному році, — 0,6млн. чол.

2. У місті чисельність населення складає 120 тис. чол., коефіцієнт приросту населення у базисному періоді — 100 проміле, частка трудових ресурсів — 50 %.



Визначте очікувану чисельність населення та трудових ресурсів на початок періоду, що планується, за умов незмінності частки трудових ресурсів у населенні міста.