

**ДЕРДАВНИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ВІННИЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ**

**СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

*Сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015 (ISO 9001:2015, IDT)*

**Кафедра менеджменту та адміністрування**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Постанова вченої ради

30.06.2022

протокол № 4, п. 15

**ВВЕДЕНО В ДІЮ**

Наказ від 30.06.2022 № 115

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**PERSONNEL MANAGEMENT**

**РОБОЧА ПРОГРАМА**

Ступінь вищої освіти	«бакалавр» /	«bachelor»
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування» /	«Management and Administration»
Спеціальність	073 «Менеджмент» /	«Management»
Освітня програма	«Менеджмент організацій» / «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»/	«Management of organization» «Management of foreign economic activity»

**Вінниця 2022**

**Розробник:** Іванченко Галина, кандидат економічних наук, доцент

**Гарант освітньої програми** «Менеджмент організацій» / «Management of organization» - Іванченко Галина, доцент кафедри менеджменту та адміністрування

«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» / «Management of foreign economic activity» - Семенюк Ірина, доцент кафедри менеджменту та адміністрування

Обговорено та схвалено на засіданні кафедри менеджменту та адміністрування 10.05.2022 р. пр. № 06; засіданні вченої ради факультету економіки, менеджменту та права 23 травня 2022 р. пр. № 4.

**Рецензенти:**

Лозовський Олександр, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту та адміністрування ВТЕІ ДТЕУ

Бачинська Галина, директор Вінницького міського Територіального центру соціального обслуговування (надання соціальних послуг)

Редактор: Фатеева Т.  
Комп'ютерна верстка: Шуляк Н.

Підп. до друку 05.07.2022 р. Формат 60x84/16. Папір офсетний  
Друк ксероксний. Ум. друк. арк. 1,80.  
Обл.-вид. арк. 1,28. Тираж 2. Зам. № 216.

---

Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ  
21000, м. Вінниця, вул. Хмельницьке шосе, 25

## I. ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Метою вивчення дисципліни «Управління персоналом» є формування комплексу теоретичних знань і умінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добір та розміщення персоналу, його оцінювання та навчання, забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організації.

**Результати вивчення навчальної дисципліни її місце в освітньому процесі.**

Результатом вивчення навчальної дисципліни «Управління персоналом» для освітньої програми «Менеджмент організацій», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності» є формування комплексу компетентностей:

- **інтегральна компетентність:** Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері менеджменту, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

- **загальні компетентності:**

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

- **фахові компетентності:**

СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

**Програмні результати навчання** здобувачів з навчальної дисципліни «Управління персоналом» полягають:

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

**Міждисциплінарні зв'язки:** програма упорядкована відповідно до анотації освітньої програми підготовки здобувачів освітнього ступеня «бакалавр». Дисципліна «Управління персоналом» вивчається після вивчення дисципліни «Менеджмент».

### Критерії оцінювання результатів навчання

*Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за кожним запланованим результатом навчання навчальної дисципліни. Мінімальний пороговий рівень оцінки варто визначати за допомогою якісних критеріїв і трансформувати його в мінімальну позитивну оцінку використовуваної числової (рейтингової) шкали.*

Рівні компетентності	За шкалою КНТЕУ	Критерії оцінювання
1	2	3
Високий (дослідницький)	90-100	Має обґрунтовані та всебічні знання з дисципліни, вміє узагальнювати та систематизувати набуті знання; самостійно знаходить джерела інформації та працює з ними; проводить власні дослідження, може використовувати набуті знання та вміння при розв'язанні задач.
Достатній (частково-пошуковий)	82-89	Володіє навчальним матеріалом, вміє зіставляти та узагальнювати, виявляє творчий інтерес до предмету, виконує завдання з повним поясненням та обґрунтуванням, але допускає незначні помилки; може усвідомити нові для нього факти, ідеї.
	75-81	Володіє визначеним програмою навчальним матеріалом; розв'язує завдання, передбачені програмою, з частковим поясненням.
Елементарний (репродуктивний)	69-74	Володіє навчальним матеріалом на репродуктивному рівні; може самостійно розв'язати та пояснити розв'язання завдання.
	60-68	Ознайомлений з навчальним матеріалом, відтворює його на репродуктивному рівні; виконує елементарні завдання за зразком або відомим алгоритмом.
Низький (фрагментарний)	35-59	Ознайомлений та відтворює навчальний матеріал на рівні окремих фактів та фрагментів матеріалу; під керівництвом викладача виконує елементарні завдання.
	1-34	Ознайомлений з навчальним матеріалом на рівні розпізнавання та відтворення окремих фактів.

Підсумковим контролем є письмовий екзамен. Здобувачі, які протягом семестру набрали 35 балів, допускаються до складання екзамену. Максимальна кількість балів, яку може отримати студент -100 балів. Якщо здобувач вищої освіти упродовж семестру навчання набрав 75 балів та (або) більше, оцінка за екзамен йому може бути виставлена за результатом поточної успішності.

Результат виконання екзаменаційних завдань оцінюється з урахуванням результатів у співвідношенні 80:20, де 80 – максимальна оцінка за виконання екзаменаційного завдання, 20 – результат поточної успішності відповідно до шкали переведу поточної роботи для врахування її при підсумковій оцінці.

**Обсяг дисципліни в кредитах та його розподіл (тематичний план)  
Освітня програма «Менеджмент організацій»**

Назва теми	Кількість годин				Форми контролю
	Усього годин / кредитів	з них			
		лекції	практичні заняття	самостійна робота студентів	
1	2	3	4	5	6
<b>Тема 1</b> Персонал організації як об'єкт управління	10	2	2	6	Т, УО
<b>Тема 2</b> Методологія управління персоналом	10	2	2	6	Т, УО
<b>Тема 3</b> Ресурсне забезпечення управління персоналом	10	2	2	6	УО, Т, Р
<b>Тема 4</b> Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	14	4	4	6	ІЗ, Т,
<b>Тема 5</b> Кадрова служба і кадрове діловодство	12	2	4	6	ІЗ, Т,
<b>Тема 6</b> Планування і формування персоналу	14	4	4	6	Т, УО
<b>Тема 7</b> Розвиток персоналу	14	4	4	6	УО, ІЗ
<b>Тема 8</b> Рух персоналу	12	2	4	6	Т, ІЗ
<b>Тема 9</b> Регулювання трудової діяльності персоналу	10	2	2	6	ПО, ІЗ, Т
<b>Тема 10</b> Управління робочим часом працівників	14	4	4	6	ІЗ, Т,
<b>Тема 11</b> Створення сприятливих умов праці	10	2	2	6	Т, УО
<b>Тема 12</b> Оцінка персоналу	14	4	4	6	УО, Т, Р

<b>Тема 13</b> Мотивація та стимулювання персоналу	14	4	4	6	ІЗ, Т,
<b>Тема 14</b> Соціальне партнерство в організації	10	2	2	6	УО, ІЗ
<b>Тема 15</b> Ефективність управління персоналом	12	2	4	6	
<b>Разом</b>	180	42	48	90	
<b>Підсумковий контроль</b>					

Умовні позначення:

УО – усне опитування;

ПО – письмове опитування;

Т – тестування;

Р – реферат;

ІЗ – індивідуальне завдання.

**Обсяг дисципліни в кредитах та його розподіл (тематичний план)  
Освітня програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»**

Назва теми	Кількість годин				Форми контролю
	Усього годин / кредитів	з них			
		лекції	практичні заняття	самостійна робота студентів	
1	2	3	4	5	6
<b>Тема 1</b> Персонал організації як об'єкт управління	10	2	2	6	Т, УО
<b>Тема 2</b> Методологія управління персоналом	10	2	2	6	Т, УО
<b>Тема 3</b> Ресурсне забезпечення управління персоналом	10	2	2	6	УО, Т, Р
<b>Тема 4</b> Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	10	2	2	6	ІЗ, Т,
<b>Тема 5</b> Кадрова служба і кадрове діловодство	12	2	2	8	ІЗ, Т,
<b>Тема 6</b> Планування і формування персоналу	12	2	2	8	Т, УО

<b>Тема 7</b> Розвиток персоналу	12	2	2	8	УО, ІЗ
<b>Тема 8</b> Рух персоналу	12	2	2	8	Т, ІЗ
<b>Тема 9</b> Регулювання трудової діяльності персоналу	12	2	2	8	ПО, ІЗ, Т
<b>Тема 10</b> Управління робочим часом працівників	12	2	2	8	ІЗ, Т,
<b>Тема 11</b> Створення сприятливих умов праці	12	2	2	8	Т, УО
<b>Тема 12</b> Оцінка персоналу	14	2	4	8	УО, Т, Р
<b>Тема 13</b> Мотивація та стимулювання персоналу	16	4	4	8	ІЗ, Т,
<b>Тема 14</b> Соціальне партнерство в організації	12	2	2	8	УО, ІЗ
<b>Тема 15</b> Ефективність управління персоналом	14	2	4	8	
<b>Разом</b>	180	32	36	112	
<b>Підсумковий контроль</b>					

Умовні позначення:

УО – усне опитування;

ПО – письмове опитування;

Т – тестування;

Р – реферат;

ІЗ – індивідуальне завдання.



## **II. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Зміст дисципліни** (теми програми).

### **Тема 1. Персонал організації як об'єкт управління**

Предмет, завдання і зміст дисципліни «управління персоналом». Предмет і завдання дисципліни. Управління персоналом як спеціальна галузь менеджменту. Наукові підвалини управління персоналом. Структура курсу. Зв'язок курсу із суспільними, природними та технічними дисциплінами, його місце серед дисциплін фахової підготовки бакалаврів, спеціалістів і магістрів.

Організація як один з основних соціальних інститутів суспільства. Визначення терміну «організація» і елементів, які складають її структуру. Головна мета діяльності організації. Зовнішнє і внутрішнє середовище організації. Основні типи організацій у сфері економіки.

Об'єктивна необхідність управління спільною працею. Праця як цілеспрямована діяльність людей. Особливості суспільної праці: розподіл та кооперація праці, відповідальність за його результати. Сутність управління спільною працею. Персонал організації, його структура та характеристики. Визначення терміну “персонал” і його відмінність від поняття “кадри”. Структура персоналу організації: статистична та аналітична (загальна та часткова). Розподіл персоналу за характером трудових функцій. Основні якісні та кількісні характеристики персоналу.

### **Тема 2. Методологія управління персоналом**

Сутність кадрової політики та її зв'язок зі стратегічним управлінням в організації. Поняття та цілі кадрової політики. Документи, в яких фіксується та декларується кадрова політика. Зовнішні та внутрішні фактори, які визначають кадрову політику. Стратегія розвитку й кадрова політика організації. Головні напрямки кадрової політики та механізм її реалізації.

Функції та завдання управління персоналом. Організаційні та особисті цілі управління персоналом, їх характеристика. Функції управління персоналом і відповідні їм завдання. Суб'єкти управління персоналом, розмежування їхніх завдань і координація діяльності.

Системний підхід до управління персоналом. Визначення управління персоналом як системи та вимоги, що пред'являються до неї. Алгоритм функціонування системи управління персоналом. Характерні ознаки системного підходу до управління персоналом. Механізм реалізації системного підходу до управління персоналом.

Організаційна структура управління персоналом. Визначення організаційної структури управління персоналом. Елементарна, лінійна, функціональна та матрична організаційні структури.

Методи управління персоналом організації. Сутність і зміст адміністративних, економічних та соціально-психологічних методів управління персоналом.

### **Тема 3. Ресурсне забезпечення управління персоналом**

Нормативно-правова база управління персоналом. Визначення нормативно-методичного забезпечення управління персоналом. Організаційно-розпорядницькі, організаційно-методичні та організаційно-регламентуючі документи. Визначення правового забезпечення управління персоналом. Кодекс законів про працю України, Закон України «Про оплату праці». Закон України «Про охорону праці» та інші законодавчі акти, які регулюють трудову діяльність.

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

Кадрове забезпечення управління персоналом. Лінійні та функціональні керівники, їхні права та обов'язки у галузі менеджменту персоналу. Розподіл функцій з управління персоналом між кадровою службою та керівниками структурних ланок організації.

Матеріально-технічне та фінансове забезпечення управління персоналом. Комплекс технічних засобів зі збору і реєстрації, передачі, збереження, обробки та видачі інформації. Джерела коштів на оплату праці та інші форми матеріального заохочення працівників.

### **Тема 4. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом**

Роль керівника в організації. Знання керівниками основ психології менеджменту – необхідна передумова ефективного управління спільною діяльністю людей. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера.

Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління. Потреби (первинні та вторинні), ціннісні орієнтації 9 працівників, урахування їх у процесі мотивації трудової поведінки. Типи мотивацій.

Комунікативний процес. Психологія комунікації. Комунікації між організацією та її середовищем, між рівнями управління і підрозділами. Типи і засоби комунікації. Стрес та його види. Стресові фактори й управління ними. Типи та причини конфліктів. Позитивні і негативні функції конфліктів. Управління конфліктною ситуацією.

Соціально-психологічний клімат у колективі. Закономірності формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі. Соціально-психологічні резерви колективу і методи їх використання для підвищення ефективності та поліпшення якості праці.

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

Функції та завдання кадрової служби організації, її структура. Сучасні завдання і функції кадрової служби. Права, обов'язки й відповідальність керівника кадрової служби. Основні типи організаційної структури кадрової служби. Співробітництво кадрової служби з іншими структурними ланками організації.

Кадрова документація. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Склад кадрової документації та її призначення.

Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів. Розпорядницькі, облікові та статистичні форми документів з обліку та руху кадрів. Ведення особових справ. Облік особового складу організації. АРМ менеджера персоналу (інспектора з кадрів).

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

Об'єктивні та суб'єктивні чинники зміни потреб організації в персоналі. Головна мета планування персоналу. Суб'єктивні (внутрішні) та об'єктивні (зовнішні) чинники, які впливають на визначення потреби організації в персоналі.

Визначення потреби організації в персоналі. Інформаційна база для визначення поточних і перспективних потреб організації в персоналі. Аналіз наявної чисельності та структури персоналу з метою подальшої її оптимізації. Якісна та кількісна потреба в персоналі. Балансові, нормативні та математико-статистичні методи визначення потреб організації в кадрах певних професійно-кваліфікаційних груп. Сутність прогнозування персоналу на перспективу. Методи прогнозування персоналу на перспективу (екстраполяція, математичні моделі, експертні оцінки).

Маркетинг ринку праці. Головні напрямки та завдання персонал-маркетингу. Внутрішні та зовнішні ринки праці.

Професійний відбір персоналу. Основні етапи та методи відбору персоналу. Виробнича (професійна і психо-фізіологічна) та соціально-психологічна адаптація новоприйнятих працівників.

### **Тема 7. Розвиток персоналу**

Розвиток персоналу як спосіб забезпечення конкурентоспроможності. Сутність, соціальне-економічне значення і завдання розвитку персоналу. «Інвестування в людину» та його ефективність.

Професійна підготовка та розвиток кадрів. Первинна професійна підготовка кадрів у профтехучилищах, вищих навчальних закладах та на виробництві. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів. Післядипломне навчання керівників і спеціалістів. Програми MBA. Система безупинного навчання персоналу.

Службово-професійне просування кадрів. 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, основні чинники і траєкторії руху персоналу в організації. Поняття руху персоналу. Завдання стабілізації та планомірного оновлення персоналу. Горизонтальний і вертикальний рух персоналу в організації, його позитивні та негативні наслідки. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників.

Причини та показники руху персоналу. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу, методи їх визначення.

Абсентизм. Визначення абсентизму, його причини, економічні наслідки й методи регулювання.

### **Тема 9. Регулювання трудової діяльності персоналу**

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

Ефективне 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, значення, види норм праці. Планування роботи структурних підрозділів, визначення індивідуальних виробничих завдань.

Контролінг в управлінні персоналом. Контролінг персоналу як система контрольно-аналітичних процедур і операцій, спрямованих на підвищення ефективності функціонування організації. Цілі та завдання кадрового контролінгу. Випереджальний (запобіжний), поточний та підсумковий контроль.

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

### **Тема 10. Управління робочим часом працівників**

Робочий час як універсальна міра кількості праці. Сутність і значення робочого часу, його зв'язок з інтенсивністю та продуктивністю праці.

Законодавство України про регулювання робочого часу і часу відпусток. 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. Сутність і значення правил внутрішнього розпорядку як способу регулювання робочого часу в конкретній організації. Початкова інформація для складання правил внутрішнього розпорядку.

Регулювання режимів праці та відпочинку в організації. Регулювання режиму праці та відпочинку протягом зміни, доби, тижня і року. Гнучкі режими праці.

Аналіз ефективності використання робочого часу. Завдання вивчення витрат робочого часу. Методи вивчення витрат робочого часу (безпосередні виміри, моментні спостереження).

### **Тема 11. Створення сприятливих умов праці**

Умови праці в організації. 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.

### **Тема 12. Оцінка 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. Співбесіди. Комп'ютерна психодіагностика. Тестові випробування. Графологічна експертиза. Технології відбору персоналу.

Оцінювання якості роботи персоналу. Оцінювання робітників і службовців (рівень кваліфікації, виконавська й трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання техніки безпеки тощо). Оцінювання спеціалістів (рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна). Оцінювання керівників (рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаційні здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників).

Атестація спеціалістів і керівників. Періодичність проведення атестації, документація, процедури проведення, використання результатів.

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

Потреби, мотиви та інтереси людини. Поняття потреб людини. Потреби первинні та вторинні. Ієрархія потреб. 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.

Стимул як чинник активізації трудової діяльності. Визначення стимулу як категорії. Взаємозв'язок між мотивами та стимулами. Сучасні методи стимулювання ефективної діяльності персоналу. 13 Сутність і місце заробітної плати в системі стимулювання. Вибір форм і систем заробітної плати для окремих категорій працівників. Негрошові форми стимулювання працівників.

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

Роботодавець і наймані працівники як партнери в діяльності організації. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Узгодження інтересів партнерів соціальних відношень. Сучасні механізми запобігання трудовим конфліктам. Соціальне партнерство як спосіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Роль профспілкової організації як представника інтересів найманих працівників.

Коллективний договір як головний спосіб 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**

Ефективність управління персоналом організації. 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. Складові аналізу ефективності управління персоналом (система кадрового аудиту, кадровий консалтинг, моніторинг управління персоналом).

Витрати на персонал, методи їх нормування, планування й аналізу. Складові основних і додаткових витрат на персонал. Особливості нормування окремих елементів витрат на персонал. Основні показники, за якими відбувається планування і аналіз витрат на персонал. Етапи планування витрат на персонал.

Економічна шкода та її відшкодування. Визначення економічної шкоди внаслідок надмірної плинності персоналу, професійних захворювань і травматизму.

## Структура навчальної дисципліни

Результати навчання	Навчальна діяльність	Робочий час студента, год.
1	2	3
<p><b>Знати:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сутність організації, складові елементи її структури;</li> <li>- визначення термінів «персонал» і «кадри», відмінності між ними;</li> <li>- структуру персоналу, її якісну і кількісну характеристики.</li> </ul> <p><b>Вміти:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- визначати основні риси організації;</li> <li>- визначати об'єктивну необхідність управління сумісною працею;</li> <li>- конкретизувати кількісні та якісні характеристики персоналу організації.</li> </ul>	<p><b>Тема № 1 Персонал організації як об'єкт управління</b></p> <p><b>Лекція №1</b></p> <p><b>План лекції</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предмет, завдання й зміст дисципліни «управління персоналом», її зв'язок з іншими дисциплінами.</li> <li>2. Організація як один з основних соціальних інститутів суспільства. Типи організацій у сфері економіки.</li> <li>3. Спільна праця і його особливості. Об'єктивна необхідність керування спільною працею людей.</li> <li>4. Персонал організації: структура, якісні характеристики.</li> </ol> <p><b>Література</b></p> <p><b>Основна: 1, 2, 3.</b></p> <p><b>Додаткова: 4, 7.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b></p> <p>Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами диференціацію факторів, які впливають на поведінку персоналу під час трудової діяльності в організації.</p>	6
	<p><b>Практичне заняття № 1</b></p> <p>Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Властивості персоналу сучасної організації.</li> <li>2. Фактори, які впливають на персонал організації в трудовій сфері.</li> <li>3. Проблеми управління персоналом організацій в Україні.</li> </ol>	2

<p><b>Знати:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сутність, цілі та принципи кадрової політики;</li> <li>- функції управління персоналом;</li> <li>- системи методів, процедур і програм впливу організації співробітників;</li> <li>- організаційну структуру системи управління персоналом;</li> </ul>	<p align="center"><b>Тема №2</b> <b>Методологія управління персоналом</b></p> <p><b>Лекція №2</b> <b>План лекції</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність, значення кадрової політики і її зв'язок зі стратегічним управлінням в організації.</li> <li>2. Функції і задачі управління персоналом.</li> <li>3. Сутність, значення і зміст системного підходу в управлінні персоналом.</li> <li>4. Організаційна структура системи управління персоналом.</li> </ol>	2
--	--	---

1	2	3
<p>- зміст методів впливу на співробітників організації.</p> <p><b>Вміти:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- виявляти взаємозв'язок між цілями організації, стратегією розвитку і кадровою політикою;</li> <li>- визначати зв'язок цілей, функцій і завдань управління персоналом;</li> <li>- на конкретних прикладах визначати ефективність впливу на працівників різних методів управління персоналом.</li> </ul>	<p>5. Адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи управління персоналом.</p> <p><b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 9, 11.</b></p>	
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами зміст окремих типів стратегії організації і визначити ті особливі вимоги, яким повинен відповідати персонал організації за особистими та діловими характеристиками</p>	6
	<p><b>Практичне заняття № 2</b> Завдання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність кадрової політики та її зв'язок зі стратегічним управлінням організації.</li> <li>2. Функції і завдання управління персоналом як комплексної системи управління.</li> <li>3. Сутність і зміст системного підходу до управління персоналом.</li> <li>4. Організаційна структура управління персоналом.</li> <li>5. Методи впливу на працівників, які використовуються в управлінні персоналом.</li> </ol>	2



<p><b>Знати:</b> - складові ресурсного забезпечення системи управління персоналом; - сутність та основні завдання правового забезпечення системи управління персоналом; - сутність та значення класифікатора професій ДК 003-95 і довідника кваліфікаційних характеристик працівників.</p> <p><b>Вміти:</b> - володіти класифікатором професій і довідником кваліфікаційних характеристик працівників при розробці посадових інструкцій і положень про структурні підрозділи організації.</p>	<p><b>Тема №3 Ресурсне забезпечення управління персоналом</b> <b>Лекція №3</b> <b>План лекції</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормативно-правова база управління персоналом.</li> <li>2. Довідники кваліфікаційних характеристик працівників, їхнє значення в управлінні персоналом.</li> <li>3. Лінійні та функціональні керівники і їхня взаємодія в сфері управління персоналом.</li> <li>4. Інформаційне і матеріально-технічне забезпечення управління персоналом.</li> </ol> <p><b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 4, 12.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Вивчити роль, зміст, структуру нормативно-правового забезпечення управління персоналом; порядку розробки посадових інструкцій працівників.</p>	6
	<p><b>Практичне заняття № 3</b> Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нормативно-правова база управління персоналом та її законодавче забезпечення.</li> <li>2. Лінійні та функціональні керівники, їхні права та обов'язки в управлінні персоналом.</li> <li>3. Матеріально-технічне забезпечення управління персоналом. Сучасний стан та тенденції розвитку.</li> </ol>	2
<p><b>Знати:</b> - основні риси керівника, вимоги до нього як до лідера; - сутність комунікативного процесу і його складових; - сутність, причини виникнення та управління</p>	<p><b>Тема 4. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом</b> <b>Лекція №4</b> <b>План лекції</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Роль керівника в організації. Особистісні характеристики керівника, вимоги до нього як до лідера.</li> <li>2. Потреби і ціннісні орієнтації працівників, їхній облік у процесі мотивації трудової поведінки.</li> <li>3. Комунікативний процес.</li> </ol>	2

<p>конфліктними ситуаціями; - закономірності формування соціально-психологічного клімату в колективі та методи підвищення його ефективності.</p> <p><b>Вміти:</b> - визначати необхідні передумови ефективного управління спільною діяльністю людей; - визначати стресові фактори і управляти стресом; - використовувати методи управління конфліктними ситуаціями на практиці; - визначати соціальнопсихологічні резерви колективу і методи їх використання.</p>	<p><b>Лекція №5</b> <b>План лекції</b> 1. Стресові фактори і управління ними. 2. Типи і причини конфліктів. Управління конфліктною ситуацією. 3. Соціально-психологічний клімат у трудовому колективі.</p> <p><b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 1, 2.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Провести аналітичне дослідження конкретної конфліктної ситуації, відповідно до отриманих знань у сфері управління конфліктами на основі вивчення наукової, монографічної та періодичної літератури.</p>	6
	<p><b>Практичне заняття № 4</b> Питання до заняття 1. Керівна й виховна роль керівника. Психологічні риси особистості керівника, вимоги до нього як до лідера. 2. Потреби й ціннісні орієнтації працівників, їх урахування в процесі мотивації трудової поведінки. 3. Комунікативний процес.</p>	2

	<p><b>Практичне заняття № 5</b> 1. Стресові фактори й управління ними. 2. Типи та причини конфліктів. Управління конфліктною ситуацією. 3. Соціально-психологічний клімат у трудовому колективі. 4. Соціально-психологічні резерви колективу та їх використання для підвищення ефективності спільної праці.</p>	2
--	---	---

<p><b>Знати:</b> - задачі та функції кадрової служби, її структура; - особливості взаємодії кадрової служби з іншими структурними підрозділами організації; - вимоги до кадрової документації.</p> <p><b>Вміти:</b> - формувати номенклатуру справ кадрового діловодства; - оцінювати ефективності роботи кадрових служб</p>	<p><b>Тема № 5. Кадрова служба і кадрове діловодство</b> <b>Лекція №6</b> <b>План лекції</b> 1 Задачі та функції кадрової служби, її структура. 2. Взаємодія кадрової служби з іншими структурними підрозділами організації. 3. Кадрова документація. Номенклатура справ кадрового діловодства. 4. Документаційне забезпечення обліку і руху кадрів. <b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 11, 12.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Дослідити вимоги щодо заповнення документів з обліку та звітності по кадрах на основі вивчення навчальної та періодичної літератури. Проаналізувати за літературними джерелами зміст та особливі вимоги, яким повинні відповідати первинні документи з обліку кадрів (особисті картки, трудові книжки, автобіографії, характеристики, списків резерву кадрів на висування)</p>	6
	<p><b>Практичне заняття №6</b> Питання до заняття 1. Оптимальна організація діловодства кадрових служб у сучасних умовах. 2. Автоматизація процесів обробки і збереження кадрової документації. 3. Оцінка ефективності роботи кадрових служб.</p>	2
	<p><b>Практичне заняття №7</b> Завдання до заняття Схематично зобразити головні напрямки трансформації роботи кадрових служб організацій у сучасних умовах. Раціональна організація робочих місць працівників кадрових служб.</p>	2

1	2	3
<p><b>Знати:</b>  - об'єктивні та суб'єктивні чинники зміни потреб організації у персоналі;  - інформаційну базу для визначення поточних і перспективних потреб організації у персоналі;  - методи визначення потреб організації у кадрах певних професійно-кваліфікаційних груп;  - сутність маркетингу ринку праці та ринку освітніх послуг;  - методи професійного відбору персоналу.</p> <p><b>Вміти:</b>  - визначати необхідну і доцільну інформаційну базу для визначення поточних і перспективних потреб організації у персоналі;  - проводити аналіз чисельності та структури персоналу;  - розраховувати чисельність працівників окремих професійно-кваліфікаційних груп.</p>	<p><b>Тема 6. Планування і формування персоналу</b>  <b>Лекція №7</b>  <b>План лекції</b>  1. Об'єктивні та суб'єктивні фактори зміни потреб організації в персоналі.  2. Аналіз структури організації з метою її оптимізації.  3. Методи визначення потреб організації в кадрах різних функціональних груп.  4. Прогнозування персоналу на перспективу.</p>	2
	<p><b>Лекція №8</b>  <b>План лекції</b>  1. Маркетинг ринку праці.  2. Професійний добір персоналу.  3. Виробнича і соціальна адаптація нових працівників.  <b>Література</b>  <b>Основна: 1, 2, 3.</b>  <b>Додаткова: 7, 9.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b>  Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття.  Охарактеризувати проблеми адаптації нових працівників у організації. Дослідити нетрадиційні методи підбору персоналу в сучасних організаціях</p>	6
	<p><b>Практичне заняття №8</b>  Питання до заняття  1. Аналіз структури персоналу з метою її оптимізації.  2. Методи визначення потреб організації у кадрах різних функціональних груп з рішенням відповідних завдань.</p> <p><b>Практичне заняття №9</b>  Питання до заняття  1. Маркетинг ринку праці та ринку освітніх послуг та його використання у практичній діяльності сучасних організацій.  2. Процедури наймання персоналу та ефективність певних методів професійного відбору персоналу.  3. Забезпечення ефективної адаптації нових працівників у організації.</p>	2

1	2	3
<p><b>Знати:</b> - сутність, соціально-економічне значення і завдання розвитку персоналу; - складові первинної професійної підготовки кадрів, підвищення кваліфікації та післядипломного навчання; - організаційні підходи щодо створення й підготовки резерву на заміщення вакантних посад.</p> <p><b>Вміти:</b> - визначати роль розвитку персоналу як способу забезпечення конкурентоспроможності робітника; - використовувати методику планування ділової кар'єри на практиці; - визначати етапи професійно-кваліфікаційного просування робітників.</p>	<p><b>Тема №7 Розвиток персоналу</b> <b>Лекція № 9</b> <b>План лекції</b> 1. Сутність, соціально-економічне значення і задачі розвитку персоналу. 2. «Інвестування в людину» і його ефективність. 3. Первинна професійна підготовка кадрів.</p>	2
	<p><b>Лекція № 10</b> <b>План лекції</b> 1. Підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів. 2. Післядипломне навчання керівників і фахівців. Програми MBA. 3. Система безперервного навчання персоналу. 4. Кадровий резерв на заміщення вакантних посад. 5. Службово-кваліфікаційне просування працівників.</p> <p><b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 10, 12.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами компоненти успішного розвитку персоналу, скласти свій особистий план кар'єри та спроектувати власну кар'єрограму.</p>	6
	<p><b>Практичне заняття № 10</b> Завдання до заняття 1. Організація системи навчання персоналу організації. 2. Система безперервного навчання. 3. Зарубіжний досвід перепідготовки та підвищення кваліфікації. 4. Підготовка робітників на виробництві у країнах з розвинутою ринковою економікою. 5. Управління діловою кар'єрою.</p>	2

1	2	3
	<p><b>Практичне заняття № 11</b></p> <p>1. Сучасні погляди на сутність, соціально-економічне значення та завдання розвитку персоналу.</p> <p>2. «Інвестування в людину» та його ефективність.</p> <p>3. Система неперервного навчання персоналу та шляхи підвищення її ефективності.</p>	2
<p><b>Знати:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сутність поняття «рух персоналу», основні чинники цього руху;</li> <li>- зміст горизонтального та вертикального руху персоналу в організації, ротації кадрів і підвищення кваліфікації робітників;</li> <li>- зміст показників руху персоналу та методи їх визначення;</li> <li>- сутність абсентизму, його причини і методи регулювання.</li> </ul> <p><b>Вміти:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- визначати завдання стабілізації та планомірного оновлення персоналу;</li> <li>- визначати позитивні та негативні наслідки горизонтального та вертикального руху персоналу;</li> <li>- розраховувати показники обороту, плинності та стабільності персоналу;</li> <li>- визначати економічні наслідки абсентизму.</li> </ul>	<p><b>Тема №8. Рух персоналу</b></p> <p><b>Лекція №11</b></p> <p><b>План лекції</b></p> <p>1. Поняття, основні фактори і траєкторії руху персоналу в організації.</p> <p>2. Горизонтальний і вертикальний рух персоналу, його позитивні та негативні наслідки.</p> <p>4. Ротація кадрів.</p> <p>5. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу.</p> <p>6. Абсентизм, його причини, економічні наслідки і методи регулювання.</p> <p><b>Література</b></p> <p><b>Основна: 1, 2, 3.</b></p> <p><b>Додаткова: 11, 12.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b></p> <p>Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами сучасний стан втрат від плинності персоналу та абсентизму на підприємствах України. .</p>	6
	<p><b>Практичне заняття № 10</b></p> <p>Питання до заняття</p> <p>1. Поняття, основні чинники і траєкторії руху персоналу в організації.</p> <p>2. Значення і завдання стабілізації та планомірного оновлення персоналу.</p>	2

1	2	3
	<p>3. Горизонтальний і вертикальний рух персоналу, його позитивні та негативні наслідки.</p> <p>4. Ротація кадрів.</p> <p>5. Показники обороту, плинності та стабільності персоналу.</p> <p><b>Практичне заняття № 11</b> Питання до заняття</p> <p>1. Стабілізація та планомірне оновлення персоналу.</p> <p>2. Типи переміщень керівників.</p> <p>3. Абсентизм, його причини, економічні наслідки та методи регулювання.</p>	<p>2</p>
<p><b>Знати:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основи теорії організаційної поведінки;</li> <li>- завдання ефективного використання праці та розстановки кадрів;</li> <li>- методи планування роботи структурних підрозділів;</li> <li>- сутність і зміст контролінга в управлінні персоналом та його види;</li> <li>- зміст обліку результатів діяльності трудових колективів і окремих виконавців.</li> </ul> <p><b>Вміти:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- визначати індивідуальні та групові інтереси, можливості їх використання в управлінні персоналом;</li> <li>- розподіляти трудовий процес на його складові;</li> <li>- визначати індивідуальні виробничі завдання.</li> </ul>	<p><b>Тема № 9 Регулювання трудової діяльності персоналу</b> <b>Лекція №12</b> <b>План лекції</b></p> <p>1. Індивідуальні та групові інтереси працівників, методи їхнього використання в управлінні персоналом.</p> <p>2. Регламентування робочого часу, трудових обов'язків, міри праці.</p> <p>3. Нормування праці: сутність, значення, види норм праці.</p> <p>4. Контролінг в управлінні персоналом.</p> <p><b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 11, 12.</b></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. проаналізувати за літературними джерелами системи самоменеджменту та розробити власне проектне рішення щодо вказаної проблеми. При плануванні включити до плану «ідеального дня» особистих справ і цілей, що стосуються родини, занять спортом, хобі та ін.</p> <p><b>Практичне заняття №14</b> Питання до заняття</p> <p>1. Індивідуальні та групові інтереси працівників, методи їх використання у менеджменті персоналу.</p> <p>2. Планування роботи структурних підрозділів, визначення індивідуальних виробничих завдань.</p> <p>3. Контролінг як спосіб підвищення ефективності менеджменту персоналу.</p>	<p>2</p> <p>6</p> <p>2</p>

1	2	3
<p><b>Знати:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сутність робочого часу як універсальної міри кількості праці; • основні законодавчі положення України про регулювання робочого часу;</li> <li>- сутність і зміст аналізу ефективності використання робочого часу.</li> </ul> <p><b>Вміти:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правильно визначати особливості регулювання робочого часу для окремих категорій працівників;</li> <li>- визначати особливості регулювання режиму праці та відпочинку протягом зміни, доби, тижня і року, а також гнучких режимів праці;</li> <li>- розрізняти доцільність використання різних методів аналізу використання робочого часу, їх переваги та недоліки.</li> </ul>	<p><b>Тема 10. Управління робочим часом працівників</b>  <b>Лекція №13</b>  <b>План лекції</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сутність і значення робочого часу, як універсальної міри людської праці.</li> <li>2. Законодавство України про регулювання робочого часу і часу відпусток.</li> <li>3. Правила внутрішнього трудового розпорядку.</li> </ol>	2
	<p><b>Лекція №14</b>  <b>План лекції</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Регулювання режимів праці та відпочинку протягом зміни, доби, тижня, року.</li> <li>2. Гнучкі режими праці.</li> <li>3. Методи аналізу ефективності використання робочого часу.</li> </ol> <p><b>Література</b>  <b>Основна: 1, 2, 3.</b>  <b>Додаткова: 11, 12.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b>  Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття.  Схематично зобразити основні особливості методів вивчення витрат робочого часу.</p>	6
	<p><b>Практичне заняття №15</b>  Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Законодавче забезпечення регулювання робочого часу в Україні і його відповідність вимогам Міжнародної організації праці.</li> <li>2. Зміст правил внутрішнього розпорядку організації та їх значення для ефективного управління персоналом.</li> <li>3. Світовий досвід використання гнучких режимів праці та доцільність їх застосування.</li> </ol>	2
	<p><b>Практичне заняття №16</b>  Завдання до заняття</p> <p>Основні способи вивчення ефективності витрат робочого часу та зміст етапів їх проведення.</p>	2



1	2	3
<p><b>Знати:</b> - правові засади державного регулювання умов праці; - основні напрямки поліпшення умов праці на виробництві.</p> <p><b>Вміти:</b> - характеризувати організаційно-технологічні, санітарно-гігієнічні та соціально-психологічні умови праці; - визначати соціально-економічну ефективність поліпшення умов праці на виробництві.</p>	<p><b>Тема № 11 Створення сприятливих умов праці</b> <b>Лекція №15</b> <b>План лекції</b> 1. Поняття, фактори і значення умов праці на виробництві. 2. Державне регулювання умов праці Законом України «Про охорону праці». 3. Способи компенсації впливу на працівників несприятливих умов праці. <b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 6, 7.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами сучасний стан втрат від травматизму та професійних захворювань на Україні.</p>	6
	<p><b>Практичне заняття №17</b> Питання до заняття 1. Організаційно-технологічні умови праці. 2. Санітарно-гігієнічні умови праці. 3. Соціально-психологічні умови праці.</p>	2
<p><b>Знати:</b> - сутність оцінювання персоналу організації та роль кадрової служби у цьому процесі; - методи оцінювання особистих і професійних якостей робітників, службовців і керівників та їх особливості; - сутність і зміст атестації спеціалістів і керівників.</p>	<p><b>Тема №12 Оцінка персоналу</b> <b>Лекція №16</b> <b>План лекції</b> 1. Сутність і ціль оцінки персоналу. 2. Методи оцінки претендентів на вакантні робочі місця в організації. 3. Атестація фахівців, професіоналів і керівників. <b>Лекція №17</b> <b>План лекції</b> 1. Оцінка робітників та службовців. 2. Оцінка фахівців і професіоналів. 3. Оцінка керівників. <b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 11, 12.</b></p>	2
	<p>Самостійна робота студентів. Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати сучасні підходи щодо визначення ефективності поточної оцінки керівників і спеціалістів.</p>	6

1	2	3
<p><b>Вміти:</b> - визначати роль і значення оцінювання у цілісній системі менеджменту персоналу; - використовувати на практиці методи оцінки персоналу; розробляти план проведення атестації персоналу організації та обробляти.</p> <p><b>Знати:</b> - сутність потреб, мотивів, інтересів та їх класифікацію; - сутність та зміст мотиваційного механізму управління трудовою поведінкою; - сутність і види заробітної плати.</p> <p><b>Вміти:</b> - визначати головні складові мотиваційного механізму; - визначати доцільність використання певних сучасних методів стимулювання; - орієнтуватися у видах і системах заробітної плати, негрошових формах стимулювання ефективної діяльності персоналу.</p>	<p><b>Практичне заняття №18</b> Питання / завдання до заняття 1. Сутність сучасних методів оцінки персоналу в системі управління організацією. 2. Дотримання основних принципів процедури оцінювання персоналу. 3. Ефективність поточної оцінки керівників і спеціалістів.</p>	2
	<p><b>Практичне заняття №19</b> Завдання до заняття Ділова гра «Оцінка кандидата для висування на ділову посаду» або «Бесіда для оцінювання персоналу»</p>	2
	<p><b>Тема №13 Мотивація та стимулювання персоналу</b> <b>Лекція №18</b> <b>План лекції</b> 1. Потреби, мотиви й інтереси людини. 2. Трудова поведінка і її вплив на результати праці. 3. Мотиваційний механізм управління трудовою поведінкою. 4. Стимул як фактор активізації трудової діяльності.</p>	2
	<p><b>Лекція №19</b> <b>План лекції</b> 1. Взаємозв'язок між мотивами і стимулами. 2. Заробітна плата як ведучий стимул трудової діяльності. 3. Форми оплати праці та їх ефективність.</p> <p><b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 5, 6, 12.</b></p>	2
<p><b>Самостійна робота студентів.</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. Проаналізувати за літературними джерелами світову практику найбільш ефективного використання методів мотивації та їх застосування на підприємствах і в організаціях України.</p>	6	

1	2	3
	<p><b>Практичне заняття №20</b> Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мотивація персоналу та мотиваційний процес: сучасне розуміння.</li> <li>2. Використання теорій мотивації в менеджменті персоналу.</li> <li>3. Матеріальна, трудова і статусна мотивація.</li> <li>4. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності.</li> </ol> <p><b>Практичне заняття №21</b> Питання до заняття</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Потреби як основна ланка мотивації трудової діяльності.</li> <li>2. Змістовні теорії мотивації та їх використання на практиці.</li> <li>3. Процесуальні теорії мотивації та їх використання в організаціях.</li> <li>4. Розвиток виробничої демократії як метод нематеріальної мотивації.</li> </ol>	<p>2</p> <p>2</p>
<p><b>Знати:</b> - сутність соціального партнерства, його зміст та форми, спільність і розбіжність інтересів роботодавців та найманих працівників; - сучасні механізми запобігання трудовим конфліктам та роль профспілок як представника інтересів найманих працівників.</p> <p><b>Вміти:</b> - визначати об'єктивну необхідність зміцнення соціального партнерства;</p>	<p><b>Тема № 14 Соціальне партнерство в організації</b> <b>Лекція №20</b> <b>План лекції</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Соціальні партнери: роботодавці та наймані робітники. Спільність і розходження їхніх інтересів, імовірність конфліктів.</li> <li>2. Соціальне партнерство як спосіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Форми соціального партнерства.</li> <li>3. Роль профспілкової організації як представника інтересів найманих робітників.</li> <li>4. Колективний договір як спосіб узгодження інтересів роботодавця і працівників організації.</li> <li>5. Зміст і порядок складання колективного договору, контроль за його виконанням</li> </ol> <p><b>Література</b> <b>Основна: 1, 2, 3.</b> <b>Додаткова: 5, 7, 8.</b></p> <p><b>Самостійна робота студентів.</b> Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. проаналізувати за літературними джерелами світову практику нормативно-правового та договірної регулювання соціально – трудових відносин і визначити проблематику цих відносин на підприємствах і в організаціях України.</p>	<p>2</p> <p>6</p>

1	2	3
<p>- наводити практичні приклади колективних переговорів щодо погашення конфліктів, які виникають між роботодавцями і найманими працівниками.</p>	<p><b>Практичне заняття № 22</b>  Питання до заняття:  1. Договірне регулювання соціально-трудоких відносин.  2. Проблеми становлення виробничої демократії в Україні.  3. Міжнародний профспілковий рух та його роль у розвитку соціально-трудоких відносин.  4. Вирішення колективних трудоких суперечок і конфліктів в Україні.</p>	2
<p><b>Знати:</b>  - загальні засади і сутність ефективності в економіці та управлінні;  - економічні та соціальні аспекти ефективності роботи з персоналом;  - ехнологію аналізу та оцінки ефективності управління персоналом;  - склад витрат на персонал, методи їх нормування, планування й аналізу.  - <b>Вміти:</b>  - характеризувати основні економічні та соціальні аспекти ефективності роботи з;  - визначати технологію аналізу ефективності управління персоналом організації.</p>	<p><b>Тема № 15 Ефективність управління персоналом</b>  <b>Лекція №21</b>  <b>План лекції</b>  1. Загальні положення про ефективність в економіці та управлінні.  2. Економічні аспекти ефективності управління персоналом.  3. Соціальні аспекти ефективності управління персоналом.  <b>Література</b>  <b>Основна: 1, 2, 3.</b>  <b>Додаткова: 11, 12.</b></p>	2
	<p><b>Самостійна робота студентів.</b>  Вивчення та доповнення матеріалу лекції, підготовка до практичного заняття. проаналізувати за літературними джерелами диференціацію системи оцінок ефективності управління персоналом організації та розробити власне проектне рішення щодо вказаної проблеми.</p>	6
	<p><b>Практичне заняття № 23</b>  Питання до заняття:  1. Технологія аналізу й оцінка ефективності управління персоналом.  2. Витрати на персонал, методи їхнього нормування, планування й аналізу.  3.Визначення економічного збитку внаслідок надмірної плинності персоналу, професійних захворювань і травматизму.</p>	2

1	2	3
	<p><b>Практичне заняття № 24</b>  Питання до заняття:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Трансформація підходів щодо визначення ефективності управління персоналом в сучасних організаціях.</li> <li>2. Сучасні технології аналізу ефективності управління персоналом та досвід їх використання в Україні.</li> <li>3. Вплив надмірної плинності персоналу, професійних захворювань і травматизму на кінцеві результати діяльності організації.</li> </ol>	2
<b><i>ВСЬОГО:</i></b>		<i>180/6</i>

### III. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА.

#### Основні

1. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. *Управління персоналом : навч. посіб.* Київ : Кондор, 2021. 310 с.
2. *Управління персоналом в умовах децентралізації / за заг. ред. В. М. Олуйка ; [авт.: В. М. Олуйко, Н. М. Тюріна, Т. В. Гаман, Р. Б. Примуш, Н. С. Карвацка, Т. В. Назарчук].* Київ : Видавництво «Юстон», 2018. 504 с.
3. Чернышѐва Л. И., Лукьянчук Е. М. *Управление персоналом : учеб. пособ.* Київ : Центр учебової літератури, 2018. 168 с.

#### Додаткові

1. Васюк Н. О., Котов О. О., Савіна Т. В. *Формування резерву управлінського персоналу у сфері охорони здоров'я в Україні як складова кар'єрного розвитку. Інвестиції: практика та досвід.* 2022. № 2. С. 139–144. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/2\\_2022/23.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/2_2022/23.pdf).
2. Іванченко Г. *Основні елементи системи управління талантами в організації: теоретичний підхід. Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології : VIII Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція, збірник наукових праць, 8 жовтня 2021 року / гол. ред. Н. Л. Замкова. Вінниця, 2021. № Ч. 1. С. 185–192.* URL: [http://10.0.2.150/docs/Zbirnyku\\_konferents/2021/8.10.21%201.pdf](http://10.0.2.150/docs/Zbirnyku_konferents/2021/8.10.21%201.pdf).
3. Іляш О. І., Бірюкова В. С., Кошова І. О. *Мотивація персоналу: від теорії до практики. Ефективна економіка.* 2022. № 3. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3\\_2022/6.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/3_2022/6.pdf).
4. Копчак Ю. С., Кулініч Т. В., Гилка У. Л. *Практичні засади використання підходів до менеджменту організацій: досвід України та зарубіжних країн. Інвестиції: практика та досвід.* 2021. № 22. С. 44–48. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/22\\_2021/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/22_2021/9.pdf).
5. Лозовський О. М., Тарасенко О. М. *Нематеріальна складова в системі мотивації персоналу. Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології : VII Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція, збірник наукових праць, 8 жовтня 2020 року / гол. ред. Н. Л. Замкова. Вінниця, 2020. № Ч.1. С. 277–284.* URL: [http://10.0.2.150/docs/Zbirnyku\\_konferents/2020/Menedzhment%20XXI%20st.%20VI%202020%20Ch.1.pdf](http://10.0.2.150/docs/Zbirnyku_konferents/2020/Menedzhment%20XXI%20st.%20VI%202020%20Ch.1.pdf).
6. Махначова Н. М., Шевчук В. В. *Мотивація персоналу підприємства: зарубіжний та вітчизняний досвід. Менеджмент XXI століття: сучасні моделі, стратегії, технології : VII Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція, збірник наукових праць, 8 жовтня 2020 року / гол. ред. Н. Л. Замкова. Вінниця, 2020. № Ч.1. С. 343–351.* URL: [http://10.0.2.150/docs/Zbirnyku\\_konferents/2020/Menedzhment%20XXI%20st.%20VI%202020%20Ch.1.pdf](http://10.0.2.150/docs/Zbirnyku_konferents/2020/Menedzhment%20XXI%20st.%20VI%202020%20Ch.1.pdf).
7. Новак І. М., Альошкіна Л. П. *Методологічні підходи до формування та ефективного управління кадровою політикою підприємства. Ефективна економіка.* 2022. № 1. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1\\_2022/9.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/1_2022/9.pdf).

8. Орлова-Курилова О. В., Чупріна М. О., Сухомлин Л. В., Горда А. С. *Моделювання сталого розвитку інноваційного підприємництва в умовах зміни маркетингової поведінки на онлайн-ринку, пандемії COVID-19, бізнес-комунікацій та управління персоналом. Інвестиції: практика та досвід.* 2021. № 21. С. 24–29. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/21\\_2021/6.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/21_2021/6.pdf).

9. Потьомкіна О. В., Дорош В. Ю. *Інновації та їх вплив на підвищення продуктивності праці персоналу. Ефективна економіка.* 2022. № 5. URL: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2022/75.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2022/75.pdf).

10. Трунін К., Крамаренко О., Журавель О., Тесленко Ю. *Система управління персоналом як складова бізнес-процесу управління підприємством. Економіст.* 2021. № 12. С. 89–90.

#### **Інтернет-ресурси**

11. Інтернет-портал для управлінців Менеджмент.com.ua [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://www.management.com.ua/hrm/motivation.php>.

12. Науковий журнал «Маркетинг і менеджмент інновацій» [Електрон. ресурс] Режим доступу : <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua>