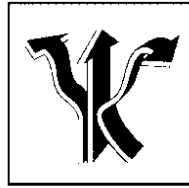


**ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»  
Західнодонбаський інститут**



**МАУП**

## **УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

### **ПРОГРАМА**

**нормативної навчальної дисципліни  
підготовки бакалаврів  
галузь знань: 0305 Економіка та підприємництво  
напрямок підготовки: 6.030505 Управління персоналом та  
економіка праці**

**Павлоград  
2016**

Навчальна програма нормативної навчальної дисципліни «Управління персоналом» для студентів за галуззю знань 0305 Економіка та підприємництво, напрям підготовки: 6.030505 Управління персоналом та економіка праці, 2016 рік – 16 с.

УКЛАДАЧ ПРОГРАМИ: к.п.н., доцент Житник Н.В.

Ухвалено на засіданні кафедри управління персоналом та менеджменту,  
30 серпня 2016 р., протокол №   1  

Затверджено Вченою радою Західнодонбаського інституту ПрАТ «ВНЗ  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

“20” вересня 2016 року, протокол № 1

## **МЕТА, ЗАВДАННЯ І МІСЦЕ ДИСЦИПЛІНИ У НАВЧАЛЬНОМУ ПРОЦЕСІ**

**Мета дисципліни** – сформувати у студентів систему теоретичних та прикладних знань у галузі управління персоналом організацій різноманітних форм власності, що функціонують у сфері економіки України.

**Завдання навчальної дисципліни** полягають у тому, щоб озброїти студентів сучасними знаннями теорії управління людьми у сфері економічної діяльності та практичними навиками впливу на трудову поведінку як колективів працівників, так і окремих виконавців, з метою забезпечення ефективної діяльності організації та задоволення результатами праці кожного працівника.

**Предметом навчальної дисципліни** є процес відтворення й ефективного використання персоналу організації, який відбувається у просторі й часі.

**У результаті вивчення дисципліни студенти повинні знати:**

- сутність, значення та зміст менеджменту персоналу, методологічні аспекти й завдання дисципліни;
- зміст, завдання, принципи та напрямки реалізації стратегії і політики менеджменту персоналу;
- ресурсне забезпечення менеджменту персоналу: нормативно-правову та інформаційну базу, науково-методичне, кадрове, матеріально-технічне й фінансове забезпечення;
- соціально-психологічні механізми, які зумовлюють трудову поведінку персоналу, та резерви підвищення ефективності діяльності організації в умовах сприятливого соціально-психологічного клімату;
- питання, пов'язані з організацією роботи служби персоналу та веденням кадрового діловодства;
- методи визначення потреб організації у персоналі, джерела поповнення та оновлення персоналу, методи професійного підбору кадрів;
- технологію планування та організації розвитку персоналу;

- види, фактори, показники, основні процеси руху персоналу та способи пристосування персоналу до економічних змін;
- механізми забезпечення ефективної роботи працівників, контролю й обліку результатів діяльності, засоби регламентування діяльності структурних підрозділів та посадових осіб;
- питання, пов'язані з регламентацією робочого часу працівників за різноманітних умов його використання;
- поняття, фактори, елементи умов праці, основні напрями та соціально-економічну ефективність удосконалення умов праці;
- сутність, види, функції, методи та процедуру оцінювання персоналу, напрями використання його результатів у практиці менеджменту персоналу;
- теоретичні засади мотивації трудової діяльності, сутність та функції заробітної плати, зміст складових її організації, через які здійснюється вплив на мотиваційні настанови персоналу;
- сутність, форми, сторони та суб'єкти соціального партнерства, порядок ведення переговорів і укладення, зміст і відповідальність за невиконання колективного договору;
- складові та показники ефективності менеджменту персоналу, структуру витрат на персонал.

**У результаті вивчення дисципліни студенти повинні вміти:**

- розподіляти завдання менеджменту персоналу між службою персоналу, лінійними і функціональними керівниками та іншими суб'єктами менеджменту персоналу;
- розробляти основні контури стратегії та політики менеджменту персоналу в організації залежно від конкретної ситуації;
- оцінювати соціально-психологічний клімат, який панує у колективі, розробляти пропозиції щодо його поліпшення;
- ефективно використовувати різні методи управління конфліктними ситуаціями;

- аналізувати чисельність, структуру та показники руху персоналу організації;
- визначати потребу у персоналі різних функціональних категорій;
- розробляти вимоги до претендентів на вакантні посади та робочі місця, визначати економічну доцільність вибору різних джерел підбору персоналу, використовувати різні методи професійного підбору кандидатів, оцінювати їхню ефективність;
- визначати доцільність та ефективність різних форм і методів професійного навчання та підвищення кваліфікації працівників;
- розробляти кар'єрограму працівника;
- формувати резерв на заміщення вакантних посад керівників та організувати підготовку резерву до зайняття керівної посади;
- розраховувати та аналізувати показники обороту, плинності та стабільності персоналу;
- управляти процесами руху персоналу, розробляти заходи пристосування персоналу до економічних змін в організації, оцінювати витрати, пов'язані із заміною працівників;
- обґрунтовувати доцільність використання різних методів управління персоналом в організації;
- розробляти правила внутрішнього трудового розпорядку, положення про структурні підрозділи та посадові інструкції;
- розробляти раціональні режими праці та відпочинку, проводити фотографію робочого дня, виявляти причини втрат робочого часу та розробляти рекомендації щодо продуктивнішого його використання;
- оцінювати умови праці в організації, розробляти план заходів з удосконалення умов праці та визначати їхню соціально-економічну ефективність;
- формувати зміст, обґрунтовувати доцільність вибору різних методів, розробляти комплексну методику та процедуру оцінювання персоналу; використовувати результати оцінювання у менеджменті персоналу;

– проводити мотиваційний моніторинг, аналізувати стан матеріальної та нематеріальної мотивації трудової діяльності в організації та розробляти практичні рекомендації щодо її удосконалення;

– розробляти структуру й проект змісту колективного договору, здійснювати підготовку і проведення колективних переговорів та укладати колективний договір;

– аналізувати структуру витрат на персонал та оцінювати ефективність менеджменту персоналу.

# ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ

## 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. 8 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 та 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 та 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). 10 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. Управління процесами руху 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 8. 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 9. 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).

### **Тема10. 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.

### **Тема11.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.

## **Тема12.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.

## **Тема13.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.

## **Тема14.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. Колективний 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.

## **Тема15.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.

## ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Колпаков В.М. Маркетинг персоналу Навч. посіб.- К.: МАУП, 2006,
2. Хміль Ф.І. Управління персоналом: Підручник. К.: Академвидав, 2006.
3. Рульєв В.А., Гуткевич С.О., Мостенська Т.Л. Управління персоналом: Навчальний посібник (Рекомендовано МОН України). - К.: Кондор, 2012

### Додаткова

1. Колпаков В.М. Методи управління Учеб. пособ.-К.: МАУП, 2003,
2. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений Учеб. пособ.-К.: МАУП, 2004, рус
3. Колпаков В.М. Управление развитием персонала Учеб. пособ.-К.: МАУП, 2006
4. Вальчук Т.Л. Типологія персоналу Монографія.-К.: Дельта, 2005, рус.
5. Петюх В.М.Управління персоналом: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц.К.: КНЕУ, 2000.
6. За заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха. Менеджмент персоналу: Навч. посібник. – 2-е вид., стереотип. К.: КНЕУ, 2006.
7. Гавкалова Н.Л. Менеджмент персоналу: Навч. Посібник Х.: ІНЖЕК,2004
8. Доброзорова О.В.Осадчук І.В.Організація праці менеджера : Навч. посіб. К.: Кондор, 2009
9. Гаєвський Б.А. Основи науки управління: Навч. посібник. К.: МАУП, 1997.
10. Євтушевський В.А. Основи корпоративного управління: Навч. посібник. К.: Знання-Прес, 2002.
11. Храмов В.О., Бовтрук А.П. Основи управління персоналом: Навч.-метод. посібник.К.: МАУП, 2001.
12. Тимошенко І.І., Соснин А.С. Менеджер організації: Учеб. пособие.К.: ЕУФІМБ, 1999.
13. Колпаков В.М.Дмитренко Г.А. Стратегический кадровый менеджмент К.: МАУП,2002
14. Щекин Г.В. Основы кадрового менеджмента: Учебник К : МЗУУП, 1993
15. Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом К.: МАУП, 2003

16. Под ред. Мишуровой И.В. Технологии кадрового менеджмента : учеб. Пособ М.: МарТ,2004
17. Кнорринг В.И. Теория, практика и искусство управления : Учебник М.: НОРМА,2001
18. Под ред.Щекина Г. Менеджмент человеческих ресурсов К.: МАУП,1995
19. Санталайнен Т. И др. Управление по результатам М.: Прогресс, 1993
20. Щекин Г.В. Теория кадровой политики : Монография К.: МАУП, 1997
21. Уильямс Р. Управление деятельностью служащих СПб :Питер,2003
22. Третьяк В.И., Платонов С.В. Менеджеру о менеджменте. К.: УФИМБ, 1995.
23. Чернявский А.Д. Организация управления: Учеб. пособие.К.: МАУП, 1998.
24. Под ред А.А.Крылова Прушинского Ю.В Управление персоналом предприятия : учеб. Пособие М.:Единство,2002
25. Васильев В.В. Профессианальная мобильность и стабилизация персонала.Учебное пособие. Дн- ск. Наука и образование. 1997
26. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: Навч. Посібник К.: Професіонал, 2006, укр.
27. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навч. Посібник К.: Кондор, 2005, укр.
28. Щекин Г.В. Теория и практика управления персоналом: Учеб.-методич. Пособие К.: МАУП, 2003, рус.