

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ"  
для студентів напряму підготовки  
6.030601 "Менеджмент"  
усіх форм навчання**

**Харків  
ХНЕУ ім. С. Кузнеця  
2016**

УДК 005.95/.96(07.034)

Р 58

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту.

Протокол № 8 від 20.01.2016 р.

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

**Укладачі:** М. Ю. Явдак

М. Ю. Разінькова

**Робоча** програма навчальної дисципліни "Управління пер-  
Р 58 соналом" для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менедж-  
мент" усіх форм навчання : [Електронне видання] / уклад.  
М. Ю. Явдак, М. Ю. Разінькова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця,  
2016. – 87 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни та її зміст за модулями й темами. Вміщено плани лекцій, практичних та семінарських занять; матеріали для закріплення знань (завдання для самостійної роботи, контрольні запитання); критерії оцінювання знань студентів; професійні компетентності, якими повинен володіти студент після вивчення дисципліни.

Рекомендовано для студентів напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент" усіх форм навчання.

**УДК 005.95/.96(07.034)**

© Харківський національний економічний  
університет імені Семена Кузнеця, 2016

## Вступ

Успіх виробничо-господарської організації на ринку значною мірою залежить від ефективності використання людських ресурсів, які обумовлюють результативність організації, що виявляється у високопродуктивному використанні й розвитку матеріальних засобів виробництва, задоволенні потреб і очікувань клієнтів. Таких результатів досягає організація, укомплектована відповідною чисельністю працівників, які володіють необхідним потенціалом праці, мотивовані до узгодженої з цілями організації поведінки, для яких створено належні умови, тобто сформовано відповідну культуру організації. Можливість досягнення цього обумовлюється ґрунтовною фаховою підготовкою майбутніх фахівців-економістів та керівників підприємства, яка враховує всі аспекти сучасної практики господарювання.

Основною метою викладання дисципліни є формування комплексу теоретичних знань і умінь щодо розроблення та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу, його оцінювання, навчання та розвитку, а також забезпечення цілеспрямованого використання персоналу організацій.

Навчальна дисципліна "Управління персоналом" є нормативною навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня "бакалавр" напряму підготовки 6.030601 "Менеджмент" для всіх форм навчання.

# 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрямок підготовки, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни			
		денна форма навчання		заочна форма навчання	
Кількість кредитів денна форма – 6; заочна форма – 5	Галузь знань 0306 "Менеджмент організацій та адміністрування"	Базова			
Змістових модулів – 4		3-й	4-й	3-й	4-й
Загальна кількість годин для денної форми – 216; для заочної форми - 180		Семестр			
		6-й	7-й	6-й	7-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2; самостійної роботи студента – 5 заочної форми навчання: аудиторних – 2; самостійної роботи студента – 4	Освітній ступінь: бакалавр	Лекції			
		16 год	12 год	16 год	12 год
		Практичні, семінарські			
		28 год	18 год	28 год	18 год
		Самостійна робота			
		64 год	78 год	64 год	42 год
Вид контролю					
		залік	іспит	залік	іспит

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

для денної форми навчання – 52 %;

для заочної форми навчання – 70 %.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни "Управління персоналом" є формування комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях оцінювання та розвитку працівників, а також цілеспрямованого використання їх потенціалу.

Для досягнення мети поставлені такі основні **завдання**:

формування ефективної системи управління персоналом в організації;

обґрунтування концептуальних засад та методологічних принципів управління персоналом;

формування та аналіз стану кадрової політики організації;

проектування систем управління персоналом та нормативної чисельності працівників кадрової служби підприємства;

управління соціальним розвитком трудового колективу;

формування успішної команди як соціального утворення;

застосування сучасних методів планування та прогнозування потреб у персоналі;

організація набору і відбору персоналу в організації;

навчання, підвищення кваліфікації та перекваліфікації працівників на етапі розвитку персоналу організації;

управління ділової кар'єрою та службово-посадовим рухом управлінців з метою здійснення їх розвитку;

атестування персоналу та використання його результатів у систем мотивування;

оцінювання ефективності та результативності управління персоналом.

**"Управління персоналом"** – навчальна дисципліна, яка розкриває систему знань, що пов'язана з ціле направленим впливом на розвиток персоналу організації (підприємства, фірми) для забезпечення ефективного функціонування організації, її конкурентоспроможності на ринку, збагаченням інтелектуального, творчого і культурного потенціалу працівників, задоволенням їх потреб у професійному навчанні, плануванні трудової кар'єри та професійно-кваліфікаційному просуванні, соціальному розвитку.

**Об'єктом** навчальної дисципліни є працівники підприємства, на яких спрямовано вплив функцій керування персоналом.

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни є загальні закономірності та особливості формування, функціонування та розвитку персоналу організації.

Вивчення даної навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши більшість навчальних дисциплін гуманітарного та професійного циклів. Теоретико-методологічною базою вивчення цієї дисципліни є такі навчальні дисципліни, як: "Соціологія", "Культурологія", "Психологія і педагогіка", "Самоменеджмент", "Менеджмент організацій", "Управління змінами", "Мотиваційний менеджмент", "Дослідження поведінки споживачів".

У процесі навчання студенти отримують необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також велике значення в процесі вивчення та закріплення знань має самостійна робота студентів.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

**знати:**

сучасні проблеми управління персоналом в Україні;

місце та значення управління персоналом у системі менеджменту організацій;

основні принципи управління персоналом у сучасній системі менеджменту;

сутність системного підходу до змісту функцій з управління персоналом в організації;

основні функції кадрової служби, у тому числі менеджера з персоналу;

підходи до формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та заходи щодо його покращення;

характеристики індивідуальних особливостей (сильних та слабких сторін) працівників підприємства;

джерела пошуку кандидатів на вакантні посади в організацію;

мати цілісне уявлення про систему розвитку персоналу в організації;

форми та методи навчання працівників та застосовувати їх залежно від потреб організації;

**вміти:**

забезпечувати процес управління персоналом необхідною інформацією та документацією, будувати активну кадрову політику організації у тому числі визначати основні заходи з її формування та реалізації;

застосовувати набуті знання з кадрового планування з метою визначення оптимальної чисельності та структури працівників;

проводити об'єктивний аналіз кадрової роботи на основі здійснення кадрового моніторингу;

розробляти необхідні кадрові документи;

будувати раціональну структуру кадрової служби підприємства;

застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією;

формувати згуртований трудовий колектив організації;

застосовувати методи ефективного комплектування штатів та адаптації працівників на підприємстві;

проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію та аналізувати анкетні дані;

складати план заходів з профорієнтаційної роботи в трудовому колективі підприємства;

розробляти пропозиції до плану соціального розвитку трудового колективу підприємства;

володіти методами раціонального оцінювання працівників та вміти їх застосовувати в кожній конкретній організації;

володіти навичками з розрахунку показників кадрів в організації та методів формування стабільного трудового колективу;

готувати пропозиції щодо проведення економічно обґрунтованої політики вивільнення персоналу та попередження плинності кадрів;

оцінювати рівень ефективності роботи з персоналом підприємства за різними показниками.

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

**Професійні компетентності, яких набувають студенти  
у результаті вивчення навчальної дисципліни**

Код компетентності	Назва компетентності	Складові компетентності
1	2	3
УП* 1	Здатність організувати роботу персоналу	Розуміння основних завдань наукової організації праці
		Розуміння взаємозв'язку розподілу праці та її кооперації
		Здатність до використання методів вивчення трудових процесів
		Розуміння основних принципів організації та обслуговування робочих місць
		Розуміння основних принципів організації та обслуговування робочих місць
		Знання методів розробки нормативів часу
УП 2	Розуміння методів нормування праці, організації її оплати	Знання основних методів визначення норм часу
		Знання основних підходів до нормування праці верстатників
		Розуміння особливостей розробки систем оплати праці
УП 3	Знання, вміння та навички щодо побудови кадрової стратегії як елемента загальної стратегії підприємства та кадрового планування	Обирати стратегію управління персоналом залежно від загальної стратегії підприємств
		Управління соціальними процесами на підприємстві
		Узгоджувати підходи до управління персоналом із іншими функціональними підрозділами
		Будувати профілі посад на основі аналізу думок керівників, робочих завдань та корпоративної культури підприємства, розраховувати та обґрунтовувати якісну потребу у персоналі
		Планувати та проводити відбіркову співбесіду, застосовувати різні методики для перевірки ступеня відповідності претендента посаді, аналізувати невербальні та паралінгвістичні сигнали
		Узгоджувати функції планування, відбору, розвитку, мотивації, управління кар'єрою та рух персоналу, а також координувати діяльність відповідальних осіб з метою формування єдиної кадрової політики на підприємстві
УП 4	Знання, вміння та навички щодо побудови кадрової стратегії як елемента загальної стратегії	Досліджувати неформальну структуру колективу, визначати соціальні ролі членів колективів
		Розробляти заходи з поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі
		Розробляти критерії оцінювання, застосовувати різні методи оцінки персоналу та формулювати рекомендації з результатами проведеної оцінки



1	2	3
	підприємства та кадрового планування	Визначати рівень розвитку персоналу, визначати плінність кадрів та її причини
		Формулювати і обґрунтовувати критерії вибору працівників для звільнення, розробляти заходи з нормалізації трудової дисципліни
		Узгоджувати інтереси роботодавців і працівників, аналізувати колективні договори
		Розраховувати економічну ефективність та обґрунтовувати соціальну ефективність від заходів з управління персоналом

\* Управління персоналом.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в табл. А.1 додатка А.

### 3. Програма навчальної дисципліни

#### Змістовий модуль 1

#### Економіка праці

#### Тема 1. Наукова організація праці

##### 1.1. Сутність наукової організації праці.

Визначення поняття, напрями розвитку та вдосконалення організації праці у виробництві.

##### 1.2. Форми та елементи організації праці.

Залежність форм та елементів організації праці від факторів виробництва. Вплив антропометричних даних людини на форму та елементи організації праці. Задачі наукової організації праці.

##### 1.3. Задачі організації праці у підвищенні ефективності виробництва.

Відмінність поняття "організації праці" від понять "організація виробництва" та "організація управління". Місце організації праці у системі суспільного виробництва.

#### Тема 2. Розподіл та кооперація праці на підприємстві

##### 2.1. Основні форми розподілу праці на підприємстві.

Міжнародний, галузевий розподіл праці. Види розподілу праці на підприємстві: кваліфікаційний, функціональний, технологічний. Економічні, психофізіологічні та соціальні межі розподілу праці.

## *2.2. Кооперація праці.*

Основні форми кооперації праці: внутрігалузева, міжцехова, внутріцехова, внутрі ділянкова. Вплив технічного прогресу на зміну форм кооперації праці.

## *2.3. Бригадна форма організації праці.*

Переваги та недоліки колективної праці. Методи організації бригад. Види бригад. Технічно-організаційне та економічне забезпечення праці у бригадах. Облік вкладу кожного працівника в результат роботи бригади.

## **Тема 3. Трудовий процес та методи його вивчення**

### *3.1. Місце трудового процесу у виробничому процесі.*

Структура трудового процесу, принципи його раціональної організації. Планування робочого місця. Зони досяжності. Монотонність праці, інтенсивність праці. Інженерна психологія. Фотографія робочого часу.

*3.2. Класифікація витрат та втрат робочого часу різних категорій робітників.*

Технічні засоби вивчення робочого часу. Фотографія робочого часу, її види та призначення. Проведення спостережень. Оброблення результатів.

### *3.3. Хронометраж операцій.*

Етапи проведення хронометражу операцій. Підготовка проведення. Проведення та оброблення результатів спостережень. Аналіз здобутих результатів

## **Тема 4. Організація та обслуговування робочих місць**

### *4.1. Робоче місце.*

Класифікація та оснащеність робочих місць. Принципи раціонального планування робочих місць. Вибір раціонального варіанту робочого місця. Система обслуговування робочих місць у різних типах виробництва. Багатоверстатне обслуговування.

### *4.2. Сутність багатоверстатного обслуговування.*

Методи розрахунку норми багатоверстатного обслуговування. Роль підвищення продуктивності праці. Умови впровадження багатоверстатного обслуговування.

Особливості організації праці допоміжних робітників.

#### *4.3. Системи обслуговування основних робочих місць.*

Централізація та спеціалізація допоміжних робіт. Переваги та недоліки систем організації праці допоміжних робітників, вплив на основне виробництво.

### **Тема 5. Методи розроблення нормативів праці**

*5.1. Роль та значення нормативів. Вимоги до нормативів у різних виробничих умовах.*

Класифікація нормативів залежно від типів виробництва і місця використання. Місце розроблення нормативів, призначення та галузі використання. Загальний порядок розроблення нормативів.

*5.2. Встановлення факторів, що впливають на тривалість окремих елементів витрат часу.*

Проведення спостережень, аналіз та оброблення вихідних даних для складання нормативів.

*5.3. Використання математичних методів для розроблення нормативних матеріалів.*

Визначення залежності та математичні моделі між функціями і аргументами. Побудова графіків, таблиць, номограм. Використання обчислювальної техніки та спеціальних програм персональних комп'ютерів.

## **Змістовий модуль 2**

### **Нормування та оплата праці**

#### **Тема 6. Методи встановлення норм часу**

*6.1. Точність та обґрунтованість норм часу у різних типах виробництва.*

Дослідно-статистичний метод встановлення норм часу. Сфера використання. Недоліки дослідно-статистичного метода. Аналітичний метод встановлення норм часу за нормативами. Розрахунок норм на основі витрат робочого часу та режимів роботи устаткування.

*6.2. Порядок, умови та юридичні положення перегляду норм.*

Випадки перегляду норм часу. Порядок перегляду норм часу. Роль профспілок в перегляді норм часу.

## **Тема 7. Нормування праці основних категорій робітників**

### *7.1. Нормування праці за нормативами часу.*

Категорії та професії допоміжних робітників, праця яких нормується за нормативами часу, черга розрахунку трудовитрат. Розрахунок потрібної чисельності на річний обсяг робіт. Нормування праці за нормами обслуговування.

### *7.2. Нормування праці спеціалістів за нормативами чисельності.*

Основні методи нормування праці спеціалістів та службовців. Особливості розроблення нормативів чисельності до цих категорій робітників. Нормування праці за нормами керівництва.

Особливості розроблення норм керівництва, умови та області їх використання. Керівний та довідковий матеріали з нормування праці цієї категорії робітників. Нормування чисельності службовців.

Залежність засобу нормування праці службовців від характеру виконуваних ними робіт. Особливості розроблення нормативів чисельності службовців. Використання математичних методів.

## **Тема 8. Особливості використання форм і системи оплати праці на підприємстві**

### *8.1. Відрядна форма оплати праці та її системи.*

Умови використання та особливості відрядної форми оплати праці. Відрядно-преміальна система оплати праці її різновид.

### *8.2. Погодинна форма оплати праці*

Форми погодинної оплати праці. Терміни та періодичність виплат. Середня заробітна плата та її обчислення.

### *8.3. Права робітників на оплату праці та їх захист.*

Індексация заробітної плати. Особливості оплати праці робітників бюджетних підприємств та організацій. Компенсація робітникам частини заробітної плати у зв'язку з затримкою її виплат. Контроль за виконанням законодавства відносно оплати праці.

## **Змістовий модуль 3 Кадри та їх планування**

### **Тема 9. Управління персоналом у системі менеджменту організації**

#### *9.1. Роль та значення управління персоналом як науки.*

Людина як об'єкт управління персоналом. Ціннісні орієнтації персоналу та їх класифікація. Орієнтація персоналу на корпоративну

культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять: "трудові ресурси", "персонал", "кадри".

*9.2. Системний підхід до управління персоналом. Загальна модель управління персоналом.*

*9.3. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом.*

Співвідношення та зміст концепцій "управління кадрами", "управління персоналом", "менеджмент персоналу", "управління людськими ресурсами".

*9.4. Етапи історичного розвитку управління персоналом.*

Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

## **Тема 10. Управління персоналом як соціальна система**

*10.1. Персонал як суб'єкт і об'єкт управління.*

Характеристика персоналу організації. "Індивід", "Особистість". Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями. Робітники та службовці.

*10.2. Різновиди соціальних груп: за видами діяльності, за тривалістю існування.*

*10.3. Структура персоналу: штатна, організаційна, соціальна, рольова.*

Соціальна структура персоналу: за віком, статтю, стажем роботи, рівнем освіти. Чисельність персоналу: нормативний, штатний, фактичний склад працівників. Категорії працівників у складі спускової чисельності.

*10.4. Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників.*

Поняття посади, професії, кваліфікації.

*10.5. Компетентність працівника.*

Види компетентностей. Професійна компетентність і професійна придатність.

## **Тема 11. Кадрова політика і стратегія управління персоналом в організації**

*11.1. Поняття та значення сучасної кадрової політики організації.*

Основні структурні складові кадрової політики. Фактори, що впливають на формування кадрової політики.

### *11.2. Стратегія управління персоналом.*

Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

*11.3. Розроблення та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах.*

Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя).

### *11.4. Роль держави у здійсненні кадрової політики.*

Вплив стилю керівництва на кадрову політику. Обговорення відмінностей принципів кадрової політики в умовах ринкової системи господарювання.

## **Тема 12. Кадрове планування в організаціях**

### *12.1. Поняття про кадрове планування.*

Мета та завдання планування персоналу. Сутність стратегічного планування людських ресурсів. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.

*12.2. Планування чисельності персоналу за категоріями: основна та додаткова потреби у персоналі.*

### *12.3. Зміст понять: "вакансія", "посада", "професія", "спеціальність".*

Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі.

### *12.4. Прогнозування якісної та кількісної потреби у персоналі.*

Ключові компетенції персоналу.

*12.5. Особливості закордонного досвіду планування потреби у персоналі.*

## **Тема 13. Організація набору та відбору персоналу**

### *13.1. Добір кадрів.*

Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади. Кваліфікаційна карта та карта компетентностей.

*13.2. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору.*

Характеристика джерел залучення кандидатів. Роль кадрових агентств. Лізинг персоналу.

*13.3. Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота.*

Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: сутність та завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід.

*13.4. Моделі та методи відбору працівників.*

Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях.

*13.5. Професійний відбір персоналу.*

Етапи відбору кадрів. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організацією. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів. Їх співставлення. Випробування. Рішення про найом.

*13.6. Трудова адаптація: первинна та вторинна.*

Входження та інтеграція. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво. Швидкість трудової адаптації та факторів, що її зумовлюють.

## **Тема 14. Організація діяльності та функції служб персоналу**

*14.1. Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації.*

Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб.

*14.2. Різновиди служб персоналу.*

Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень.

*14.3. Взаємозв'язок кадрової служби з іншими підрозділами організації.*

Реорганізація роботи кадрової служби. Роль менеджера в роботі з персоналом.

*14.4. Процес планування роботи з персоналом.*

Види та вибір методів планування. Основні напрями діяльності та роль менеджера в управлінні персоналом організації.

*14.5. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера кадрової служби.*

*14.6. Інформаційне забезпечення служби персоналу.*

Автоматизовані програми з управління персоналом. Регламентація правового забезпечення. Організація обліку та звітності по персоналу. Робота з документами за особовим складом.

*14.7. Заходи по охороні та безпеці кадрової інформації.*

## **Змістовий модуль 4**

### **Розвиток персоналу та організація його праці**

#### **Тема 15. Формування колективу організації**

*15.1. Колектив як соціальна група.*

Принципи формування колективу. Етапи розвитку колективу. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Людина як особистість з потребами, мотивами, цінностями, відносинами.

*15.2. Формальні і неформальні групи.*

Врахування соціальної структури персоналу при формуванні колективу. Роль менеджера з персоналу у формуванні колективу. Специфіка жіночих колективів. Лідерські якості керівника в управлінні персоналом.

*15.3. Корпоративна культура в системі управління персоналом.*

Формування корпоративної культури: цінності і традиції колективу.

#### **Тема 16. Згуртованість та соціальний розвиток колективу**

*16.1. Сутність та стадії згуртованості колективу.*

Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Роль комунікацій в управлінні персоналом.

*16.2. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління.*

Психологічна сумісність працівників в організаціях, вимоги до психологічних якостей працівників та керівників сучасних організацій. Психологічні риси особистостей керівника, вимоги до нього як до лідера.



*16.3. Специфіка процесу управління персоналом у багатонаціональних організаціях.*

*16.4. Сутність та значення соціального розвитку колективу.*

Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації. Характеристика основних розділів: удосконалення умов праці, забезпечення високого життєвого рівня та підвищення культурно-побутових умов працівників, розвиток самоуправління тощо. Функції та повноваження трудових колективів.

## **Тема 17. Оцінювання персоналу в організації**

*17.1. Об'єктивна необхідність оцінювання персоналу в сучасній організації.*

Сутність та види оцінювання персоналу. Критерії та методи оцінювання персоналу. Інформаційні джерела.

*17.2. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу.*

Оцінювання індивідуального вкладу. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо.

*17.3. Оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчості винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна.*

*17.4. Оцінювання керівників: рівень кваліфікації, відповідальність, готовність ризикувати, організаторські здібності, стиль управління, ініціативність, показники роботи підлеглих працівників.*

*17.5. Атестація персоналу.*

Види атестації. Призначення та зміст атестаційної комісії. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Організація проведення атестації персоналу. Запобігання суб'єктивності, застосування комплексного підходу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

## **Тема 18. Управління розвитком та рухом персоналу організації**

*18.1. Професійний розвиток персоналу.*

Виявлення та аналіз потреб персоналу. Поняття про трудову кар'єру та просування по службі. Психологічний аналіз особи працівника.

Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для зростання. Методи соціального та морального впливу на персонал. Гуманізація праці, залучення до управління.

#### *18.2. Навчання персоналу.*

Інвестування в людину та його ефективність. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна додаткова освіта. Стажування. Аналіз системи багаторівневої освіти та перспектив професійного зростання в Україні. Самоосвіта, саморозвиток, самовдосконалення.

#### *18.3. Управління мобільністю кадрів.*

Аналіз потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу.

#### *18.4. Планування та підготовка резерву.*

Формування внутрішнього резерву. Виявлення працівників з лідерським потенціалом. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Наступник. Дублер. Розстановка персоналу за посадами.

### **Тема 19. Управління процесом вивільнення персоналу**

#### *19.1. Причини та фактори вивільнення персоналу.*

Процедура звільнення. Форми звільнення: з ініціативи адміністрації та за власним бажанням. Аутсорсинг, аутплейсмент. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії.

*19.2. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення.*

Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив.

#### *19.3. Управління плинністю кадрів.*

Необхідна та надлишкова плинність кадрів, фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні.

#### *19.4. Розроблення заходів з регулювання плинності персоналу.*

Вивчення та управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу. Організація навчання, техніки безпеки та охорони здоров'я. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом.

## **Тема 20. Соціальне партнерство в організації**

*20.1. Соціальні партнери в організації: роботодавець і наймані працівники.*

Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.

*20.2. Громадські організації.*

Роль профспілкової організації в представництві 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. Соціальна відповідальність менеджера перед суспільством, колективом та окремим працівником.

## **Тема 21. Ефективність управління персоналом**

*21.1. Ефективність роботи персоналу: сутність та підходи.*

Методика оцінювання ефективності. Методики оцінювання за якістю та результатами праці.

*21.2. Взаємозалежність ефективності роботи підприємства від роботи персоналу.*

Критерії ефективності. Соціальна та економічна ефективність роботи персоналу.

*21.3. Бальна методика оцінювання ефективності роботи персоналу: теорія, зміст та застосування.*

*21.4. Комплексне оцінювання управлінської праці: сутність, принципи застосування.*

*21.5. Оцінювання за коефіцієнтом трудової участі, сутність, розрахунок, переваги та недоліки у застосуванні.*

*21.6. Порівняльна характеристика різних методів оцінювання ефективності роботи персоналу.*

## **4. Структура навчальної дисципліни**

Із самого початку вивчення навчальної дисципліни кожен студент має бути ознайомлений як з робочою програмою навчальної дисципліни і формами організації навчання, так і зі структурою, змістом та обсягом

кожного з її змістових модулів, а також з усіма видами контролю та методикою оцінювання сформованих професійних компетентностей.

Вивчення студентом навчальної дисципліни відбувається шляхом послідовного і ґрунтовного опрацювання змістових модулів. Змістовий модуль – це окремий, відносно самостійний блок дисципліни, який логічно об'єднує кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками. Тематичний план дисципліни складається з чотирьох змістових модулів (табл. 4.1).

Таблиця 4.1

### Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин								
	денна форма					заочна форма			
	усього	у тому числі				у тому числі			
		лекційні	практичні, семінарські	самостійна робота		усього	лекційні	практичні	самостійна робота, підготовка до занять
виконання практичних та індивідуальних завдань	підготовка до занять								
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Змістовий модуль 1. Економіка праці</b>									
<i>Тема 1. Наукова організація праці</i>	8	2	2	2	2	8	2	2	4
<i>Тема 2. Розподіл та кооперація праці на підприємстві</i>	10	2	2	4	2	10	2	2	6
<i>Тема 3. Трудовий процес та методи його вивчення</i>	8	2	2	2	2	8	2	2	4
<i>Тема 4. Організація та обслуговування робочих місць</i>	10	2	2	4	2	10	2	2	6
<i>Тема 5. Методи розроблення нормативів праці</i>	14	2	4	4	4	12	2	4	6
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>50</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>48</b>	<b>10</b>	<b>14</b>	<b>26</b>

Продовження табл. 4.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Змістовий модуль 2. Нормування та оплата праці</b>									
<i>Тема 6. Методи визначення норм часу</i>	20	2	4	10	4	16	2	4	10
<i>Тема 7. Нормування праці основних категорій робітників</i>	18	2	4	8	4	14	2	4	8
<i>Тема 8. Особливості використання форм і систем оплати праці на підприємстві</i>	20	2	8	6	4	18	2	8	8
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>58</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>24</b>	<b>12</b>	<b>48</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>26</b>
<b>Змістовий модуль 3. Кадри та їх планування</b>									
<i>Тема 9. Управління персоналом у системі менеджменту організацій</i>	6	2	-	2	2	6	2	-	4
<i>Тема 10. Управління персоналом як соціальна система</i>	7	-	2	3	2	7	-	2	5
<i>Тема 11. Кадрова політика і стратегія управління персоналом в організації</i>	13	2	2	5	4	6	2	2	2
<i>Тема 12. Кадрове планування в організаціях</i>	14	2	2	6	4	10	2	2	6
<i>Тема 13. Організація набору та відбору персоналу</i>	8	2	-	2	4	6	2	-	4
<i>Тема 14. Організація діяльності та функції служб персоналу</i>	8	-	2	4	2	6	-	2	4
<b>Разом за змістовим модулем 3</b>	<b>56</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>41</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>25</b>
<b>Змістовий модуль 4. Розвиток персоналу та організація його праці</b>									
<i>Тема 15. Формування колективу організації</i>	14	2	2	6	4	8	2	2	4
<i>Тема 16. Згуртованість та соціальний розвиток колективу</i>	6	-	2	2	2	6	-	2	4
<i>Тема 17. Оцінювання персоналу в організації</i>	7	2	-	3	2	6	2	-	4
<i>Тема 18. Управління розвитком та рухом персоналу організації</i>	7	-	2	3	2	6	-	2	4

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Тема 19. Управління процесом вивільнення персоналу	4	–	–	2	2	4	–	–	4
Тема 20. Соціальне партнерство в організації	7	–	2	3	2	6	–	2	4
Тема 21. Ефективність управління персоналом	7	–	2	3	2	7	-	2	5
<b>Разом за змістовим модулем 4</b>	<b>52</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>22</b>	<b>16</b>	<b>43</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>29</b>
<b>Усього годин за модулями</b>	<b>216</b>	<b>28</b>	<b>46</b>	<b>142</b>	<b>180</b>	<b>28</b>	<b>46</b>	<b>106</b>	

## 5. Теми та плани семінарських занять

**Семінарське заняття** – це форма навчального заняття, за якої викладач організує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 5.1), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові бали за кожне семінарське заняття виставляються у відповідний журнал. Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів з даної навчальної дисципліни.

Таблиця 5.1

### Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні питання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<b>Змістовий модуль 1. Економіка праці</b>			
Тема 1 Наукова організація праці	Тема семінарського заняття "Праця як об'єкт організації": 1. Сутність організації праці та її завдання. 2. Основні напрями розвитку організації праці. 3. Робочий час та його тривалість. 4. Режим праці і відпочинку, методи регулювання	2	Основна [13; 14]. Додаткова [33]

1	2	3	4
<b>Змістовий модуль 3. Кадри та їх планування</b>			
<i>Тема 9</i> Управління персоналом у системі менеджменту організацій	<i>Тема семінарського заняття</i> "Управління персоналом як наука" 1. Людина та її цінності орієнтації. 2. Управління персоналом як функція менеджменту. 3. Етапи розвитку науки про персонал	2	Основна: [22–24]. Додаткова [30–32]
<b>Змістовий модуль 4. Розвиток персоналу та організація його праці</b>			
<i>Тема 15</i> Формування колективу організації	<i>Тема семінарського заняття</i> "Соціальна система організації" 1. Організація як соціальна система. 2. Формування колективу. 3. Роль менеджера в формуванні колективу	2	Основна% [6; 8; 12]. Додаткова: [25; 30]
<b>Усього годин</b>		<b>6</b>	

## 6. Теми практичних занять

**Практичне заняття** – це форма навчального заняття, за якої викладач організує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно містить проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 6.1).

## Перелік тем практичних занять

Назва теми	Програмні питання	Кількість годин	Література
1	2	3	4
Змістовий модуль 1 Економіка праці	<i>Завдання 1.</i> Економічні межі розподілу праці	2	Основна: [4; 5; 14]. Додаткова: [26; 33]
	<i>Завдання 2.</i> Оброблення фотографії робочого часу. Оброблення хронометражних спостережень. Розроблення заходів удосконалення організації праці робітників	4	Основна [4; 5; 14]. додаткова [26; 33]
	<i>Завдання 3.</i> Визначення норми обслуговування та норми часу під час багатOVERSTATного обслуговування	2	Основна: [4; 5; 14]. Додаткова: [26; 33]
	<i>Завдання 4.</i> Дослідно-статистичний засіб розроблення нормативів праці. Ознайомлення та використання загально машинобудівних нормативів часу		Основна: [3; 2; 14]. Додаткова: [26; 33]
	<i>Колоквіум</i> за змістовим модулем 1. Організація праці персоналу	2	Основна: [3; 4; 5; 13; 14]. Додаткова: [26; 33]
Змістовий модуль 2 Нормування та оплата праці	<i>Завдання 5.</i> Нормування верстатних робіт	4	Основна: [2; 3; 14]. Додаткова: [26; 33]
	<i>Завдання 6.</i> Розрахунок потрібної чисельності робочих, спеціалістів, службовців; нормування праці робочих, спеціалістів та службовців	4	Основна: [2; 6; 7; 11; 16; 20; 18]
	<i>Завдання 7.</i> Визначення оплати праці	2	Основна: [11; 16]
	<i>Колоквіум</i> за змістовим модулем 2. Нормування та оплата праці	2	Основна: [2; 3; 6; 7; 11; 13; 14; 16; 18; 20]. Додаткова: [26; 33]



1	2	3	4
Змістовий модуль 3 Кадри та їх планування	<i>Завдання 8.</i> Планування та аналіз показників праці. Визначення продуктивності праці, чисельності робітників тощо. Розроблення професіограми	2	Основна: [6 – 8; 9; 22 – 24]. Додаткова: [28; 30; 31]
	<i>Завдання 11.</i> Цінності орієнтири під час вибору роботи. Розроблення моделі робочого місця менеджера. Розподіл обов'язків між менеджерами відділу управління персоналом. Складання резюме	2	Основна: [8; 9; 22 – 24]. Додаткова: [27; 30 – 32]
	<i>Завдання 13.</i> Планування чисельності персоналу підприємства	2	Основна: [6; 7; 23]. Додаткова: [28; 29]
Змістовий модуль 4 Розвиток персоналу та організація його праці	<i>Завдання 14.</i> Вибір та ранжування якостей, які необхідно оцінювати у працівників. Оцінювання робітників підрозділу підприємства. Оцінювання роботи менеджера або спеціаліста у період атестації. Основні напрями розвитку персоналу	2	Основна: [2; 9; 12; 22 – 24]. Додаткова: [27; 30; 32]
	<i>Завдання 15.</i> Звільнення персоналу. Аналіз причин, розроблення заходів	2	Основна: [2; 6; 23]. Додаткова: [28; 32]
	<i>Завдання 16.</i> Розроблення методів стимулювання персоналу організації на основі соціального партнерства	2	Основна: [6; 12; 24]. Додаткова: [25; 30]
	<i>Завдання 17.</i> Оцінювання ефективності роботи персоналу підприємства	2	Основна: [9; 22 – 24]. Додаткова: [28; 31; 32]
<b>Усього годин</b>		<b>40</b>	

## **6.1. Приклади типових практичних завдань за темами**

### **Змістовий модуль 1. Економіка праці**

#### **Тема 2. Розподіл та кооперація праці на підприємстві**

У базовому році обсяг виробництва на підприємстві склав 1,5 млн грн. У плановому році очікується його збільшення на 15 %. Чисельність персоналу в плановому році залишиться незмінною.

Керівництвом планується провести два заходи з метою підвищення продуктивності праці. Удосконалення технології дозволить збільшити продуктивність праці на 5 %.

Визначити наскільки збільшиться продуктивність праці в результаті реалізації другого заходу.

Яким буде обсяг виробництва в плановому році?

#### **Тема 5. Методи розроблення нормативів праці**

Основний час на виконання операції 10 хвилин, допоміжний – 8 хвилин, на відпочинок та особисті потреби – 0,8 хвилин, підготовчо-заклучний – 0,20 хвилин. Розмір партії – 400 од.

Визначити оперативний, штучний та штучно-калькуляційний час на виготовлення одиниці та партії деталей в цілому.

### **Змістовий модуль 2. Нормування та оплата праці**

#### **Тема 6. Методи визначення норм часу**

Норма штучного часу на операцію складає 10 хвилин. Після впровадження раціональної пропозиції її вдалося зменшити на 2 хвилини. Визначити відсоток зниження трудомісткості. Визначити кількість деталей за зміну в першому та другому варіанті. Яким чином за таких змін зміниться продуктивність праці?

#### **Тема 7. Нормування праці основних категорій робітників**

Обсягах виробництва підприємства в базовому році складає 5,0 млн грн. Продуктивність праці на підприємстві дорівнює 8 340,5 грн, а продуктивність праці основних робочих на 10 166,9 грн більше.

На підприємстві передбачається зростання чисельності персоналу підприємства на 3 %. Питома вага робочих у чисельності персоналу в плановому році залишається незмінною.

Визначити чисельність основних робочих та персоналу підприємства в плановому році.

## Змістовий модуль 3. Кадри та їх планування

### Тема 10. Управління персоналом як соціальна система

Для підвищення конкурентоздатності підприємства передбачається здійснити в планованому періоді такі заходи:

у результаті впровадження нового технологічного процесу знизити трудомісткість на 5 %;

замінити частину застарілих верстатів, на яких працює 15 % основних робітників (продуктивність верстатів підвищиться на 50 %);

централізувати організацію ремонтних робіт, що дасть можливість скоротити чисельність робітників, зайнятих ремонтом, з 120 до 85 осіб;

скоротити внутрішні втрати робочого часу з 10 до 5 %.

Як у цих умовах підвищиться продуктивність праці, якщо на підприємстві зайнято 1 400 робітників, з них 60 % складають основні робітники?

### Тема 11. Кадрова політика і стратегія управління персоналом в організації

Визначити чисельність основних робочих, якщо відомо, що сумарна трудомісткість виробничої програми складає 1 800 000 нормо-годин, коефіцієнт виконання норм на підприємстві складає 112 %.

Баланс робочого часу наведений у табл. 6.2.

Таблиця 6.2

#### Баланс робочого часу

Показники	Значення показників
1. Кількість календарних днів	365
2. Вихідні та святкові дні	110
3. Номінальний фонд робочого часу	
4. Цілоденні невиходи на роботі, з них:	21
чергові відпустки	6
у зв'язку з непрацездатністю	2
виконання державних обов'язків	1
з дозволу адміністрації	3
додаткові відпустки	1
прогули	1
цілоденні простої	1
страйки	
5. Явочний час, днів	
6. Номінальна тривалість робочого дня, год	8,0
7. Внутрішньо змінні витрати робочого часу, год	0,35
8. Фактична тривалість робочого дня, год	
9. Дійсний (корисний) фонд робочого часу за рік, год	

## Змістовий модуль 4. Розвиток персоналу та організація його праці

### Тема 16. Згуртованість та соціальний розвиток колективу

Підприємство випускає два види продукції: А і Б. Прийнято рішення про перегляд кадрової політики підприємства і про створення нової системи стимулювання. Продукція, що випускається на підприємстві, має стабільно зростаючий попит і тому одним з пріоритетних завдань є зростання продуктивності праці. Перед менеджером відділу праці і заробітної плати поставлене завдання переглянути систему мотивації для того, щоб вона була, в першу чергу, спрямована на зростання обсягів виробництва. На основі розроблених заходів працівниками відділу праці і заробітної плати були визначені деякі трудові показники у плановому періоді, наведені в табл. 6.3.

Таблиця 6.3

#### Вихідні дані

Вироби	Продуктивність праці, тис. грн	Кількість одиниць продукції	Трудомісткість одного виробу за основним робітником, нормо-годин	Виконання норм часу, %
А	35	1 500	85	115
Б	47	2 500	110	105

Крім того, відомо, що питома вага основних робітників у чисельності персоналу складає 55 %, а корисний фонд робочого часу за рік дорівнює 1 810 людино-годин.

Необхідно визначити на основі наявних даних чисельність персоналу й обсяг виробництва (у вартісному вираженні) у плановому році.

### Тема 18. Управління розвитком та рухом персоналу організації

Підприємство випускає два види продукції: А, Б.

Визначити облікову чисельність основних, допоміжних робітників та працівників інших категорій на підприємстві, якщо відомо, що ефективний річний фонд робочого часу – 1 760 годин. Середній відсоток виконання норм часу – 110 %.

Трудомісткість виробу А складає 11 нормо-год за умови обсягу виробництва 42 000 одиниці.

Трудомісткість виробу Б складає 39 тис. нормо-год. Питома вага основних робочих (зайнятих при випуску А та Б) у загальній чисельності робітників – 52 %, допоміжних робітників – 23 %. Середній коефіцієнт перерахунку явочної чисельності в облікову – 1,12.

## 7. Самостійна робота

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

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

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначається навчальним планом. У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними і практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС містить: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до практичних, семінарських, лабораторних занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) за вивченою темою; написання есе за заданою проблематикою; пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового екзамену.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів з вітчизняною та закордонною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. Основні

види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з навчальної дисципліни, наведені в табл. 7.1.

Таблиця 7.1

**Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю**

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю СРС	Література
1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 1. Економіка праці</b>				
<i>Тема 1.</i> Наукова організація праці	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Наукова організація праці". Підготовка до <i>семінарського заняття</i>	4	Презентація результатів	Основна: [4; 5; 14]. Додаткова: [26; 33]
<i>Тема 2.</i> Розподіл та кооперація праці на підприємстві	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Розподіл та кооперація праці". Виконання практичного завдання за варіантами та за темою "Економічні межі розподілу праці"	6	Захист індивідуального завдання	Основна: [4; 5; 14]. Додаткова: [26; 33]
<i>Тема 3.</i> Трудовий процес та методи його вивчення	Пошук, підбір та збір літературних джерел за темою: "Процес праці та методи його вивчення". Виконання ситуації "Організація процесу праці"	4	Презентація результатів	Основна: [4; 5; 14]. Додаткова: [26; 33]
<i>Тема 4</i> Організація та обслуговування робочих місць	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Організація та обслуговування робочих місць". Підготовка творчого завдання на тему: "Заходи удосконалення організації праці робітників"	6	Перевірка творчого завдання	Основна: [3; 13; 14]. Додаткова: [26; 33]
<i>Тема 5.</i> Методи розроблення нормативів праці	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Методи розроблення нормативів часу". Виконання домашнього завдання. Підготовка до круглого столу	8	Захист домашнього завдання, доповідь	Основна: [3; 13; 14]. Додаткова: [26; 33]
<b>Усього за змістовим модулем 1</b>		28		

1	2	3	4	5
<b>Змістовий модуль 2. Нормування та оплата праці</b>				
<i>Тема 6.</i> Методи визначення норм часу	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного матеріалу з теми "Методи визначення норм часу"	14	Захист домашнього завдання	Основна: [3; 13; 14]. Додаткова: [26; 33]
<i>Тема 7</i> Нормування праці основних категорій робітників	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Нормування праці основних категорій робітників". Виконання практичного завдання за варіантами за темою "Нормування праці робочих, спеціалістів та службовців"	12	Захист індивідуального завдання	Основна [2; 6; 7; 11; 16; 18; 20]
<i>Тема 8</i> Особливості використання форм і систем оплати праці на підприємстві	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Особливості використання форм та систем оплати праці на підприємстві"	10	Презентація результатів	Основна [11; 16]
<b>Усього за змістовим модулем 2</b>		36		
<b>Усього за модулями</b>		64		
<b>Змістовий модуль 3. Кадри та їх планування</b>				
<i>Тема 9</i> Управління персоналом у системі менеджменту організацій	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою навчальної дисципліни	4	Контроль самостійної роботи не відбувається	Основна: [11; 16; 17]
<i>Тема 10</i> Управління персоналом як соціальна система	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до <i>семінарського заняття</i> , огляд теоретичного матеріалу з теми "Управління персоналом як соціальна система"	5	Експрес-контроль	Основна: [11; 16; 17]

Продовження табл. 7.1

1	2	3	4	5
<i>Тема 11</i> Кадрова політика і стратегія управління персоналом в організації	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичного завдання за варіантами за темою "Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації"	9	Захист індивідуального завдання	Основна: [11; 16; 17]
<i>Тема 12</i> Кадрове планування в організаціях	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; виконання <i>домашнього індивідуального завдання</i> "Визначення загальної потреби у персоналі організації"	10	Захист домашнього завдання	Основна: [11; 16; 17]
<i>Тема 13</i> Організація набору та відбору персоналу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх практичних завдань, підготовка творчого завдання на тему "Формування корпоративної культури підприємства"	6	Захист індивідуального завдання, Захист творчого завдання	Основна: [11; 16; 17]
<i>Тема 14</i> Організація діяльності та функції служб персоналу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх практичних завдань на планування та проведення проєктивного інтерв'ю	6	Презентація результатів	Основна: [11; 16; 17]
<b>Усього за змістовим модулем 3</b>		40		
<b>Змістовий модуль 4. Розвиток персоналу та організація його праці</b>				
<i>Тема 15</i> Формування колективу організацій	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Формування колективу організацій". Підготовка до експрес-контролю	10	Експрес-контроль	Основна: [11; 16; 17]



## Закінчення табл. 7.1

1	2	3	4	5
<i>Тема 16</i> Згуртованість та соціальний розвиток колективу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Згуртованість та соціальний розвиток колективу". Підготовка до <i>семінарського заняття</i>	4	Презентація результатів	Основна: [11; 16; 17]
<i>Тема 17</i> Оцінювання персоналу в організації	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 9: "Оцінювання персоналу в організації"	5	Презентація результатів	Основна: [11; 16; 17]
<i>Тема 18</i> Управління розвитком та рухом персоналу організації	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 10: "Управління розвитком та рухом персоналу організації". Підготовка звіту з індивідуального завдання	5	Захист домашнього завдання	Основна: [11; 16; 17]
<i>Тема 19</i> Управління процесом вивільнення персоналу	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 11: "Управління процесом вивільнення персоналу"	4	Презентація результатів	Основна: [11; 16; 17]
<i>Тема 20</i> Соціальне партнерство в організації	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 12: "Соціальне партнерство в організації". Виконання <i>домашнього індивідуального завдання</i>	5	Перевірка виконання завдання	Основна: [11; 16; 17]
<i>Тема 21</i> Ефективність управління персоналом	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 13: "Ефективність управління персоналом"	5	Презентація результатів	Основна: [11; 16; 17]
<b>Усього за змістовим модулем 4</b>		<b>38</b>		
<b>Усього за модулями</b>		<b>78</b>		

## **7.1. Контрольні запитання для самодіагностики**

### **Змістовий модуль 1. Економіка праці**

#### **Тема 1. Наукова організація праці**

1. Організація праці як частина організації виробництва.
2. Форми та елементи організації праці.
3. Задачі організації праці у підвищенні ефективності виробництва.
4. Відмінність поняття "організація праці" від понять "організація виробництва" та "організація управління"
5. Місце організації праці у системі суспільного виробництва.

**Література:** основна [2; 4; 14]; додаткова [26].

#### **Тема 2. Розподіл та кооперація праці на підприємстві**

1. Економічні, психофізіологічні та соціальні межі розподілу праці.
2. Форми розподілу праці на підприємстві.
3. Вплив технічного прогресу на зміну форм розподілу праці.
4. Багатоверстатне обслуговування та його види.
5. Сумісництво професій, його види та ефективність.
6. Переваги та недоліки колективної праці.

**Література:** основна [2; 4; 14]; додаткова [26].

#### **Тема 3. Трудовий процес та методи його вивчення**

1. Місце трудового процесу в виробничому процесі.
2. Структура трудового процесу.
3. Методи аналізу трудового процесу.
4. Залежність планування процесу праці від форми та розмірів предметів праці.
5. Хронометраж та його види.
6. Методи вивчення, проектування та розповсюдження передового досвіду.
7. Технічні засоби вивчення методів праці.
8. Види фотографій робочого часу.
9. Статистична фотографія робочого часу.
10. Самофотографія, методика та техніка спостережень, оброблення та аналізу результатів.

**Література:** основна [2; 4; 14]; додаткова [26].

#### **Тема 4. Організація та обслуговування робочих місць**

1. Класифікація робочих місць.
2. Планово-попереджувальна система обслуговування робочих місць.
3. Чергова система обслуговування робочих місць
4. Стандартна система обслуговування робочих місць.
5. Система обслуговування бригад.

**Література:** основна [2; 4; 14]; додаткова [26].

#### **Тема 5. Методи розроблення нормативів праці**

1. Вимоги до нормативів праці у різних типах виробництва.
2. Статистичний метод розроблення нормативів.
3. Економіко-математичні методи розроблення нормативів
4. Розроблення нормативів обслуговування.
5. Використання нормативів часу та режимів оброблення матеріалу.

**Література:** основна [3; 13; 14]; додаткова [26; 33].

### **Змістовий модуль 2. Нормування та оплата праці**

#### **Тема 6. Методи визначення норм часу**

1. Цілі та методи нормування праці.
2. Аналітичний метод установаження норм часу.
3. Укрупнений метод установаження норм часу.
4. Використання технічних засобів під час розрахунку норм часу.
5. Особливості нормування часу при різних видах робіт.

**Література:** основна [3; 13; 14]; додаткова [26; 33].

#### **Тема 7. Нормування праці основних категорій робітників**

1. Централізація та спеціалізація допоміжних робіт.
2. Регулювання розподілу завантаження робітників за місцями.
3. Розрахунок потрібної чисельності на річний обсяг робіт.
4. Основні методи нормування праці спеціалістів та службовців.
5. Умови та області використання нормативів чисельності та норм керівництва.
6. Керівні та довідкові матеріали з нормування праці керівників, спеціалістів та службовців.

**Література:** основна [3; 13; 14]; додаткова [26; 33].

## **Тема 8. Особливості використання форм і систем оплати праці на підприємстві**

1. Тарифно-кваліфікаційний довідник, його призначення.
2. Роль оплати праці у відтворенні робочої сили.
3. Сучасні системи оплати праці.

**Література:** основна [1; 4; 5]; додаткова [26; 33].

## **Змістовий модуль 3. Кадри та їх планування**

### **Тема 9. Управління персоналом у системі менеджменту організацій**

1. Роль та значення управління персоналом як науки.
2. Ціннісні орієнтації персоналу та їх кваліфікація.
3. Управління персоналом як соціальна функція менеджменту.
4. Системний підхід до управління персоналом.
5. Зміст сучасних концепцій і теорій управління персоналом.
6. Етапи історичного розвитку управління персоналом.

**Література:** основна [22 – 24]; додаткова [30 – 32].

### **Тема 10. Управління персоналом як соціальна система**

1. Персонал як суб'єкт управління.
2. Класифікаційні ознаки персоналу за категоріями.
3. Соціальні групи та їх різновиди.
4. Структура персоналу організації.
5. Категорії працівників у складі спускової чисельності.

**Література:** основна [6; 7; 22]; додаткова [28; 30].

### **Тема 11. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації**

1. Кадрова політика організації. Поняття та значення.
2. Формування кадрової політики. Фактори, що впливають на кадрову політику.
3. Стратегії управління персоналом.
4. Кадрова політика на різних стадіях життєвого циклу організації.
5. Вплив держави на формування кадрової політики організації.

**Література:** основна [8; 9; 23; 24]; додаткова [30; 31].

## **Тема 12. Кадрове планування в організаціях**

1. Кадрове планування: мета та завдання.
2. Стратегічне планування людських ресурсів.
3. Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі.
4. Чисельність персоналу. Планування за категоріями.
5. Джерела поповнення персоналу організації.
6. Прогнозування потреб у персоналі.

**Література:** основна [8; 22; 24]; додаткова [25; 27].

## **Тема 13. Організація набору та відбору персоналу**

1. Набір кадрів, його значення.
2. Основні джерела набору кадрів.
3. Формування вимог до претендентів.
4. Методи відбору працівників.
5. Основні етапи відбору працівників.
6. Первісний та сторічний відбір.
7. Трудова адаптація прийнятих працівників.

**Література:** основна [9; 22; 24]; додаткова [27; 32].

## **Тема 14. Організація діяльності та функції служб персоналу**

1. Роль сучасних служб персоналу в організації.
2. Служби управління персоналом, їх різновиди.
3. Взаємозв'язок кадрових служб з іншими підрозділами підприємства.
4. Роль менеджера в роботі з персоналом.
5. Ділові якості менеджера з управління персоналом.
6. Інформаційне забезпечення служби управління персоналом.

**Література:** основна [7; 8; 22]; додаткова [27; 32].

## **Змістовий модуль 4. Розвиток персоналу та організація його праці**

### **Тема 15. Формування колективу організації**

1. Принципи формування колективу організації.
2. Ознаки колективу.
3. Потреби, мотиви, цінності людини.
4. Формальні та неформальні групи.
5. Роль менеджера з персоналу під час формування колективу.

6. Керівник та його лідерські якості.
7. Корпоративна культура та її формування.

**Література:** основна [22 – 24]; додаткова [30 – 32].

### **Тема 16. Згуртованість та соціальний розвиток колективу**

1. Згуртованість колективу. Стадії згуртованості.
2. Фактори, які впливають на згуртованість колективу.
3. Соціально-психологічні особливості колективу.
4. Психологічні риси особливостей керівника та їх вплив на згуртованість колективу.
5. Соціальний розвиток та його вплив на згуртованість колективу.
6. Соціальна інформація та методи її збирання.

**Література:** основна [6; 7; 23]; додаткова [28; 30].

### **Тема 17. Оцінювання персоналу в організації**

1. Оцінювання персоналу, його значення.
2. Критерії та методи оцінювання персоналу.
3. Оцінювання різних категорій працівників. Особливості.
4. Атестація персоналу. Види атестації.
5. Організація проведення атестації персоналу.
6. Використання результатів атестації персоналу.

**Література:** основна [2; 9; 12; 23]; додаткова [27; 30].

### **Тема 18. Управління розвитком та рухом персоналу організації**

1. Вплив розвитку персоналу на конкурентоспроможність персоналу.
2. Трудова кар'єра, її значення для працівників та організації.
3. Моделі кар'єри.
4. Навчання персоналу.
5. Підвищення кваліфікації персоналу та його перепідготовка.
6. Самоосвіта та саморозвиток персоналу.
7. Планування та підготовка резервів.

**Література:** основна [9; 22 – 24]; додаткова [27; 32].

### **Тема 19. Управління процесом вивільнення персоналу**

1. Причина вивільнення персоналу.
2. Процедура вивільнення персоналу.
3. Соціальні та виробничі критерії вивільнення персоналу.

4. Плинність кадрів, її вплив на ефективність роботи підприємства.
5. Управління плинністю кадрів.
6. Управління безпекою персоналу.

**Література:** основна [2; 6; 23]; додаткова [28; 32].

### **Тема 20. Соціальне партнерство в організації**

1. Сутність соціального партнерства в організації.
2. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівника.
3. Громадські організації на підприємстві.
4. Профспілки та їх роль в захисті інтересів працівників на підприємстві.
5. Колективні договори, їх роль в процесі соціального захисту працівників.
6. Соціальна відповідальність менеджерів перед суспільством та колективом.

**Література:** основна [6; 12; 24]; додаткова [25; 30]

### **Тема 21. Ефективність управління персоналом**

1. Підходи до оцінювання ефективності управління персоналом на підприємстві.
2. Методика оцінювання ефективності персоналу на підприємстві.
3. Взаємозалежність ефективності управління персоналом та ефективності роботи підприємства.
4. Соціальна ефективність роботи персоналу.
5. Порівняльна характеристика різних методів оцінювання ефективності роботи персоналу.

**Література:** основна [9; 22 – 24]; додаткова [28; 31; 32].

## **8. Індивідуально-консультативна робота**

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

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

- а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:  
консультації: індивідуальні (запитання – відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);

- б) за засвоєнням практичного матеріалу:  
консультації індивідуальні та групові;
- в) для комплексного оцінювання засвоєння програмного матеріалу:  
індивідуальне здавання виконаних робіт.

## 9. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, комп'ютерні симуляції, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 9.1 і 9.2).

Таблиця 9.1

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

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Наукова організація праці	Міні-лекція з напрямів наукової організації праці. Семінар-дискусія: завдання наукової організації праці в сучасному виробництві
<i>Тема 2.</i> Розподіл та кооперація праці на підприємстві	Ситуація: "Вибір методу розподілу праці з визначенням межі економічної доцільності"
<i>Тема 3.</i> Трудовий процес та методи його вивчення	Міні-лекція: "Фотографія та хронометраж, як методи вивчення трудового процесу" Тренінг: Оброблення аркушів фотографії та хронометражу
<i>Тема 4.</i> Організація та обслуговування робочих місць	Семінар-дискусія: "Вибір системи обслуговування робочих місць залежно від умов виробництва"
<i>Тема 5.</i> Методи розроблення нормативів праці	Семінар-дискусія: Вимоги до нормативів у різних виробничих умовах. Призначення нормативів та галузі їх використання
<i>Тема 6.</i> Методи визначення норм часу	Тренінг: Становлення норм часу та заповнення нормувальних карт
<i>Тема 7.</i> Нормування праці основних категорій робітників	Ситуація: нормування верстатних робіт. Визначення норм багатостатного обслуговування. Ситуація: використання різних методів для нормування праці робітників



1	2
<i>Тема 8.</i> Особливості використання форм і систем оплати праці на підприємстві	Ситуація: використання відрядно-преміальної оплати праці
<i>Тема 9.</i> Управління персоналом у системі менеджменту організацій	Проблемна лекція з питання: "Місце функціональної підсистеми управління персоналом у системі менеджменту" Семінар-дискусія: управління персоналом як наука
<i>Тема 10.</i> Управління персоналом як соціальна система	Тренінг: планування та аналіз показників праці
<i>Тема 11.</i> Кадрова політика і стратегія управління персоналом в організації	Ситуація: визначення чисельності персоналу організації в різних організаційних та господарських умовах
<i>Тема 12.</i> Кадрове планування в організаціях	Проблемна лекція з питання: "Роль кадрів в ефективній роботі підприємства". Ситуація: "Взаємозв'язок чисельності персоналу з основними показниками підприємства" Ситуація: "Розроблення професіограми"
<i>Тема 13.</i> Організація набору та відбору персоналу	Ситуація: "Ціннісні орієнтири під час вибору роботи". Ситуація: "Розроблення моделі робочого місця менеджера"
<i>Тема 14.</i> Організація діяльності ті функції служб персоналу	Ситуація: розподіл обов'язків між менеджерами відділу управління персоналом Кейс: складання резюме
<i>Тема 15.</i> Формування колективу організації	Міні-лекція, семінар-дискусія з питання: "Соціальна система організації".
<i>Тема 16.</i> Згуртованість та соціальний розвиток колективу	Міні-лекція: "Визначення чисельності персоналу під час формування колективу". Тренінг: планування чисельності персоналу підприємства
<i>Тема 17.</i> Оцінювання персоналу в організації	Ситуація: "Вибір та ранжування якостей, які необхідно оцінювати у працівників". Ситуація: "Оцінювання робітників підрозділу підприємства" Ситуація: "Оцінювання роботи менеджера або спеціаліста"
<i>Тема 18.</i> Управління розвитком та рухом персоналу організації	Міні-лекція, семінар-дискусія з питання: "Основні напрями розвитку персоналу"
<i>Тема 19.</i> Управління процесом вивільнення персоналу	Ситуація: "Звільнення персоналу. Аналіз причин. Розроблення заходів"
<i>Тема 20.</i> Соціальне партнерство в організації	Ситуація: "Розроблення методів стимулювання персоналу організації на основі соціального партнерства"
<i>Тема 21.</i> Ефективність управління персоналом	Ситуація: "Оцінювання ефективності роботи персоналу підприємства"

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначаються не тільки методикою і технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявляється у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набутті навичок вирішення конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

**Лекції проблемного характеру** – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають поряд із розглядом основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблені в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладається. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

**Міні-лекції** передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною ємністю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Вони проводяться, як правило, як частина заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше 10 – 15 хвилин і використовуються для того, щоб стисло донести нову інформацію до всіх слухачів. Міні-лекції часто застосовуються як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, щоб не втомлювати аудиторію. Тоді інформація надається по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовуються інші форми й методи навчання.

**Семінари-дискусії** передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють вміння формулювати думки й висловлювати їх.

**Робота в малих групах** дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування.

**Мозкові атаки** – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію.

**Презентації** – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад виступ одного слухача, так і колективними, тобто виступи двох та більше слухачів.

**Метод сценаріїв** полягає в розробленні ймовірних моделей поведінки та розвитку конкретних явищ у перспективі.

Таблиця 9.2

### Використання методик активізації процесу навчання

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
<i>Тема 1.</i> Наукова організація праці	<i>Семінарське заняття.</i> Тема "Праця як об'єкт організації"	Семінари-дискусії, презентації
<i>Тема 9.</i> Управління персоналом у системі менеджменту організацій	<i>Семінарське заняття.</i> Тема "Управління персоналом як наука"	Семінари-дискусії, презентації
<i>Тема 10.</i> Управління персоналом як соціальна система	<i>Завдання 1.</i> Планування та аналіз показників праці	Робота в малих групах, мозкові атаки
<i>Тема 13.</i> Організація набору та відбору персоналу	<i>Завдання 13.</i> Ціннісні орієнтири від час вибору роботи	Робота в малих групах, мозкові атаки
<i>Тема 15.</i> Формування колективу організації	<i>Семінарське заняття.</i> Тема "Соціальна система організації"	Семінари-дискусії, презентації
<i>Тема 19.</i> Управління процесом вивільнення персоналу	<i>Завдання 15.</i> Звільнення персоналу. Аналіз причин. Розроблення заходів.	Робота в малих групах, мозкові атаки, метод сценаріїв, презентації

## 10. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів враховує види занять, які згідно з програмою навчальної дисципліни передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця, контрольні заходи включають:

**поточний контроль**, що здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів (залік в першому семестрі); максимальна сума – 60 балів; мінімальна сума, що дозволяє студенту скласти іспит в другому семестрі, – 35 балів);

**модульний контроль**, що проводиться з урахуванням поточного контролю за відповідний змістовий модуль і має на меті *інтегровану* оцінку результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

**підсумковий/семестровий контроль**, що проводиться у формі заліку в першому семестрі та семестрового екзамену в другому семестрі, відповідно до графіка навчального процесу.

*Поточний контроль* з даної навчальної дисципліни проводиться в таких формах:

- активна робота на лекційних заняттях;
- активна участь у виконанні практичних завдань;
- активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;
- завдання за темами;
- самостійні домашні індивідуальні завдання;
- творчі завдання;
- експрес-опитування.

*Модульний контроль* з даної навчальної дисципліни проводиться у формі колоквиуму. **Колоквиум** – це форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Проводиться як проміжний міні-екзамен з ініціативи викладача.

*Підсумковий/семестровий контроль* проводиться у формі семестрового екзамену. **Семестрові екзамени** – форма оцінки підсумкового засвоєння студентами теоретичного та практичного матеріалу з окремої навчальної дисципліни, що проводиться як контрольний захід.

**Порядок проведення поточного оцінювання знань студентів.** Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань проводиться за накопичувальною 100-бальною системою за такими критеріями:

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

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються;

вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді виробничих ситуацій, розв'язанні задач, проведенні розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

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

арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання.

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

Поточний тестовий контроль у вигляді експрес-опитування 2 рази у першому семестрі та 3 рази – у другому. Тест включає запитання одиничного і множинного вибору щодо перевірки знань основних категорій навчальної дисципліни.

Письмова контрольна робота проводиться 2 рази за семестр та включає практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

**Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів.** Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної

самостійної роботи студентів, є: глибина і міцність знань, рівень мислення, вміння систематизувати знання за окремими темами, вміння робити обґрунтовані висновки, володіння категорійним апаратом, навички і прийоми виконання практичних завдань, вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та обробку, самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Критеріями оцінювання самостійного домашнього індивідуального завдання є:

здатність проводити критичне та незалежне оцінювання певних проблемних питань;

вміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору, позиції на певне проблемне питання;

застосування аналітичних підходів;

якість і чіткість викладення міркувань;

логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми;

самостійність виконання роботи;

грамотність подачі матеріалу;

використання методів порівняння, узагальнення понять та явищ;

оформлення роботи.

#### **Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.**

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

## Зразок модульного завдання

### Теоретична частина

1. Першим етапом відбору кадрів є анкетування кандидатів:

- а) так;
- б) ні.

2. Під час аналізу результатів анкетування значну увагу менеджер приділяє стосункам кандидата з колегами:

- а) так;
- б) ні.

3. Оцінювання персоналу треба проводити не більш як за 3 – 5 факторами:

- а) так;
- б) ні.

4. Визначити відповідність між категоріями персоналу та їх професією:

Категорії	Професії
I. Основні робітники	1. Токар
II. Допоміжні робітники	2. Інженер-механік
III. Службовці	3. Комірник
IV. Спеціалісти	4. Фрезерувальник
V. Менеджери	5. Конструктор
VI. Технічний персонал	6. Майстер
	7. Шліфувальник
	8. Секретар
	9. Слюсар-ремонтник

5. Передбачаючи масове звільнення робітників треба використати цю нагоду, щоб звільнитись від робітників, продуктивність яких низька:

- а) так;
- б) ні.

6. Науково-обґрунтований розподіл кадрів передбачає:

- а) розроблення умов оплати праці;
- б) оцінювання робітників;
- в) систематичне підвищення кваліфікації робітників;
- г) підвищення трудової дисципліни.

7. До вертикальної внутріорганізаційної кар'єри відноситься:

- а) переведення майстра з однієї ділянки на іншу;
- б) переведення майстра на посаду заступника начальника цеху;

в) призначення начальника планового відділу начальником фінансового відділу;

г) перевід конструктора з одного відділу до іншого.

8. Серед основних систем оцінювання персоналу можуть бути такі:

а) система класифікацій за порядком;

б) система парної кореляції;

в) система оцінювання робітників за рівнем освіти;

г) система оцінювання робітників за стажем роботи.

## Практична частина

### Діагностична задача

У плановому році чисельність персоналу на підприємстві збільшується на 15 % і становить 180 людей. У базовому році питома вага основних робітників складала 60 % від загальної чисельності персоналу, а в плановому році – збільшиться на 10 людей. Обсяг виробництва в базовому році складав 1,2 млн грн. Визначити як змінилась продуктивність праці на підприємстві в плановому році в абсолютному та відносному виразі.

### Евристична задача

На підприємстві поставлено завдання максимально збільшити масу прибутку в плановому році. Було розроблено два заходи. Однак за браком коштів можна реалізувати лише один захід із двох.

Згідно з першим заходом можливо збільшити одночасно середній виробіток норм часу на підприємстві з 115 до 122 %, а також збільшити чисельність на 15 робітників.

За рахунок іншого заходу можливо збільшити продуктивність праці на 10 %, а також зменшити чисельність на 11 робітників.

У базовому році на підприємстві працює 95 робітників. Визначити впровадження якого заходу забезпечить для підприємства більше зростання маси прибутку.

Алгоритм вирішення кожного завдання містить окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

### **Завдання 1 (5 балів):**

1 бал за кожен правильну відповідь на кожен із п'яти тестів;



**Завдання 2 (2 бали):**

0,5 бала – за правильну побудову організаційної структури;

1 бал – за правильне наведення елементів, яких бракує;

0,5 бала – за охайність наведених результатів.

**Завдання 3 (4 бали):**

0,5 бала – за правильне наведення формули для розрахунку;

1 бал – за правильну послідовність розрахунків;

1 бал – за наявність пояснень до алгоритму розрахунку показників;

0,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків;

0,5 бала – за охайність подання результатів;

0,5 бала – за наявність та ґрунтовність висновку.

**Завдання 4 (5 балів):**

0,5 бала – за правильне наведення формули для розрахунку;

1 бал – за правильну послідовність розрахунків;

0,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків;

0,5 бала – за охайність подання результатів;

2,5 бала – за наявність та ґрунтовність висновку.

**Завдання 5 (7 балів):**

1 бал – за правильність наведення моделей;

0,5 бала – за охайність подання результатів;

5,5 балів – за наявність і ґрунтовність висновку.

Підсумковий контроль знань та компетентностей студентів з навчальної дисципліни у другому семестрі здійснюється на підставі проведення семестрового екзамену. Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни і передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1).

Завданням екзамену є перевірка розуміння студентом програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. В умовах реалізації компетентнісного підходу екзамен оцінює рівень засвоєння студентом компетентностей, що передбачені кваліфікаційними вимогами. Кожен екзаменаційний білет складається з одного теоретичного завдання та чотирьох практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента і рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет включає одне теоретичне, одне стереотипне, два діагностичних та одне евристичне завдання, які оцінюються відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

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

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

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

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

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

## Зразок екзаменаційного білета

Форма № Н-5.05

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Освітній ступінь "бакалавр"

Напрямок підготовки: "Менеджмент". Семестр VII

Навчальна дисципліна "Управління персоналом"

### Екзаменаційний білет 1

#### Теоретична частина

##### 1. Тест (1 бал)

Які, з перерахованих далі показників можуть бути використані для визначення продуктивності праці:

- а) обсяг товарної продукції;
- б) вартість активної частини виробничих фондів;
- в) кількість нормо-годин, вироблених робітниками;
- г) обсяг спожитої електроенергією?

##### 2. Тест (2 бали)

Фотографія робочого дня використовується для визначення:

- а) продуктивності праці;
- б) кращих методів праці;
- в) втрат робочого часу;
- г) дисципліни працівника.

Обґрунтувати правильні відповіді.

##### 3. Тест (2 бали)

Хронометраж проводиться для:

- а) установлення норм часу;
- б) уточнення режимів різання;
- в) удосконалення методів праці;
- г) установлення норм часу.

Обґрунтувати правильні відповіді. Пояснити, чому інші відповіді неправильні.

#### Практична частина

##### Завдання 2 (стереотипне) – 3 бали

Визначити чисельність робітників на підприємстві. Ефективний річний фонд робочого часу – 1 950 годин. Середнє виконання норм часу – 115 %. Питома вага допоміжних робітників у загальній чисельності робітників – 37 %. Інші вихідні дані наведені в табл. 1.

**Вихідні дані**

Показники	Виріб		
	А	Б	В
Трудомісткість виробів, тис. нормо-годин	40	50	15

**Завдання 3 (діагностичне) – 6 балів.**

На підприємстві проводиться робота зі збільшення обсягу виробництва. У плановому році передбачено знизити трудомісткість продукції на 5,0 % збільшивши одночасно чисельність персоналу на 4,0 %.

У базовому році на підприємстві випущено 200 виробів, ціна кожного виробу 3,0 тис. грн.

Визначити обсяг виробництва у вартісному та натуральному вираженні в плановому році.

**Завдання 4 (діагностичне) – 10 балів.**

У підрозділі складається план кадрового забезпечення на майбутній квартал. Відомо, що в базовому кварталі обсяг виробництва становить 120 тис. нормо-годин. Середнє виконання норм часу – 117 %. Дані на плановий квартал наведені в табл. 2. Норми часу в плановому році не змінюються.

**Вихідні дані**

Об'єм робіт за професіями, тис. нормо-годин			Змінне коливання завантаження обладнання, %	Плановий квартальний ефективний фонд часу, людино-годин	Плинність кадрів, %
Запланований відсоток виконання норм часу, %					
Токарі	Фрезерувальники	Шліфувальники			
60	70	20	±14	485	11
120	135	130			

Необхідно визначити:

1. Явочну й облікову чисельність робітників-верстатників за професіями.

2. Кількість робітників-універсалів, що дозволяють забезпечити нормальну роботу в умовах коливання завантаження груп устаткування.

3. Наскільки зростання обсягу виробництва в плановому кварталі забезпечується зростанням чисельності й підвищенням продуктивності праці.

### **Завдання 5 (евристичне) – 15 балів.**

В одному із підрозділів підприємства проводиться робота зі збільшення продуктивності праці працівників. Виділено необхідні кошти. Можливі варіанти:

1. втрати робочого часу з організаційно-технічних причин склали 15 % робочого часу. В результаті запланованих заходів можна ліквідувати 80 % цих втрат;

2. пропонується часткова модернізація обладнання, що дозволить скоротити витрати машинного часу і за рахунок цього підвищити продуктивність праці на 21 % .

По кожному варіанту визначити:

Чи треба після його реалізації переглянути норми часу, в яку сторону і наскільки?

Чи потрібно працівникам підвищити заробітну плату? Якщо так, то наскільки і чому? Пропозиції обґрунтувати.

За кожним варіантом визначити економічну й соціальну ефективність. Вибрати варіант, що доцільно реалізувати. Рішення обґрунтувати.

Затверджено на засіданні

кафедри менеджменту ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Протокол № \_\_\_ від "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_\_р.

Зав. кафедри \_\_\_\_\_ Екзаменатор \_\_\_\_\_  
(підпис) (підпис)

**Підсумкові бали за екзамен** складаються із суми балів за виконання всіх завдань, що округлені до цілого числа за правилами математики.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

***Завдання 1 (5 балів):***

1 бал – за правильну відповідь на тест;

1,5 бали – за обґрунтування правильності відповіді;

2,5 бала – за обґрунтування правильності відповіді та пояснення чому інші відповіді невірні.

***Завдання 2 (3 бали):***

1 бал – за правильне подання та використання методичного апарату;

1,5 бали – за арифметичну правильність розрахунку;

0,25 бала – за охайність подання результатів;

0,25 бала – за наявність і ґрунтовність висновку.

***Завдання 3 (6 балів):***

0,25 бала – за логіку розрахунків;

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату;

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку продуктивності праці;

1,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків продуктивності праці;

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку обсягу виробництва в вартісному та натуральному вираженні;

1,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків обсягу виробництва в вартісному та натуральному вираженні;

0,5 бала – за наявність пояснень до алгоритму розрахунку показників;

0,25 бала – за охайність подання результатів;

0,5 бала – за наявність і ґрунтовність висновку.

**Завдання 4 (10 балів):**

0,25 бала – за логіку розрахунків;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку явочної чисельності робітників-верстатників за професіями;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку облікової чисельності робітників-верстатників за професіями;

1 бал – за арифметичну правильність розрахунку кількості робітників-універсалів;

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату щодо розрахунку чисельності персоналу;

1,5 бали – за арифметичну правильність розрахунку чисельності персоналу;

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку продуктивності праці;

1,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків продуктивності праці;

0,5 бала – за правильне подання та використання методичного апарату, зокрема формули розрахунку обсягу виробництва;

1,5 бала – за арифметичну правильність розрахунків обсягу виробництва;

0,25 бала – за наявність пояснень до алгоритму розрахунку показників;

0,25 бала – за охайність подання результатів;

0,25 бала – за наявність і ґрунтовність висновку.

**Завдання 5 (15 балів):**

1 бала – за логіку розрахунку показників;

2 бала – за арифметичну правильність розрахунку заробітної плати працівників;

1,5 бала – за арифметичну правильність розрахунку норм часу;

0,25 бала – за наявність пояснень щодо алгоритму розрахунку показників;

0,25 бала – за охайність подання результатів;

10 балів – за наявність і ґрунтовність висновку.

## 11. Розподіл балів, які отримують студенти

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведена в табл. 11.1, 11.4.

Таблиця 11.1

### Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей (перший семестр)

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Форми навчання	Рівень сформованості компетентностей			
				Форми контролю	Макс. бал		
1	2	3	4	5	6		
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Економіка праці</b>							
Здатність організувати роботу персоналу	Розуміння основних завдань НОП	3	2	Лекція	<b>Тема 1. Наукова організація праці</b>	Робота на лекції	2,0
			2	Семінарське заняття	<b>Тема семінарського заняття</b> "Праця як об'єкт організації": 1. Сутність організації праці та її завдання. 2. Основні напрями розвитку організації праці. 3. Робочий час та його тривалість. 4. Режим праці і відпочинку, методи регулювання	Активна участь у дискусії	1,0
			4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Наукова організація праці", підготовка до <i>семінарського заняття</i> . Виконання практичного завдання за варіантами за темою "Продуктивність праці"	Захист домашнього завдання	3,0



1	2	3	4		5	6	
Розуміння взаємозв'язку розподілу праці та її кооперації	4	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 2. Розподіл та кооперація праці на підприємстві</b>	Робота на лекції	2,0
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 1.</i> Економічні межі розподілу праці	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
		СРС*	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Розподіл та кооперація праці". Виконання практичного завдання за варіантами та за темою "Економічні межі розподілу праці"	Захист індивідуального завдання	2,0
Здатність до використання методів вивчення трудових процесів	5	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 3. Трудовий процес та методи його вивчення</b>	Робота на лекції Експрес-контроль	2,0 5,0
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 2.</i> Оброблення фотографії робочого часу. Розробка заходів удосконалення організації праці робітників	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
		СРС*	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та збір літературних джерел за темою: "Процес праці та методи його вивчення". Виконання ситуації "Організація процесу праці"	Презентація результатів	–

1	2	3	4		5	6	
Розуміння основних принципів організації та обслуговування робочих місць	6	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 4. Організація та обслуговування робочих місць</b>	Робота на лекції	2,0
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 2.</i> Оброблення хронометражних спостережень. Розроблення заходів удосконалення організації праці робітників	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
		СРС*	6	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за "Організація та обслуговування робочих місць". Підготовка творчого завдання на тему: "Заходи удосконалення організації праці робітників"	Перевірка творчого завдання	5,0
Знання методів розроблення нормативів часу	7	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 5. Методи розроблення нормативів праці</b>	Робота на лекції	2,0
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 3.</i> Визначення норми обслуговування та норми часу при багатOVERSTATному обслуговуванні	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
		СРС*	2	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Методи розроблення нормативів часу". Виконання домашнього завдання	Захист домашнього завдання	5,0
	8	Ауд.	2	Лекція	–	–	–
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 4.</i> Дослідно-статистичний засіб розроблення нормативів праці. Ознайомлення та використання загально машинобудівних нормативів часу	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0

Продовження табл. 11.1

1	2	3	4		5	6		
			2	Практичне заняття	Завдання 4. Дослідно-статистичний засіб розроблення нормативів праці. Ознайомлення та використання загально машинобудівних нормативів часу	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0	
		СРС*	2	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Методи розроблення нормативів часу"	Контроль самостійної роботи не відбувається	-	
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Нормування та оплата праці</b>								
Знання основних методів визначення норм часу	9	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 6. Методи визначення норм часу</b>	Робота на лекції	2,0	
			2	Практичне заняття	Завдання 4. Дослідно-статистичний засіб розроблення нормативів праці. Ознайомлення та використання загально машинобудівних нормативів часу	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0	
		СРС*	2	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Методи розроблення нормативів часу". Підготовка до круглого столу	Доповідь	5,0	
	10	Ауд.			Лекція	-	-	-
			2	Практичне заняття	Організація праці персоналу	<b>Колоквіум</b>	16	
		СРС*	2	Підготовка до занять	Пошук, підбір та збір літературних джерел за вивченою тематикою. Підготовка до колоквіуму	Контроль самостійної роботи не відбувається	-	

1	2	3	4		5	6	
Вивчення основних підходів до нормування праці верстатників	11	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 7 Нормування праці основних категорій робітників</b>	Робота на лекції	2,0
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 5. Нормування верстатних робіт</i>	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС*	7	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, огляд теоретичного мате- ріалу з теми "Методи визначення норм часу"	Контроль самостійної роботи не відбувається	-
Розуміння методів нормування праці, організації її оплати	12	Ауд.		Лекція	-	-	-
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 5. Нормування верстатних робіт</i>	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС*	7	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Методи визначення норм часу". Виконання домашнього завдання	Захист домашнього завдання	5,0
Розуміння особливостей розроблення систем оплати праці	13	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 8 Особливості використання форм і систем оплати праці на підприємстві</b>	Робота на лекції	2
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 6. Розрахунок потрібної чисельності робочих, спеціалістів, службовців; нормування праці робочих, спеціалістів та службовців</i>	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0

Закінчення табл. 11.1

1	2	3	4	5	6		
		СРС*	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Нормування праці основних категорій робітників". Виконання практичного завдання за варіантами за темою "Нормування праці робочих, спеціалістів та службовців"	Захист індивідуального завдання	5,0
	14	Ауд.		Лекція	–	–	–
			2	Практичне заняття	Завдання 6. Розрахунок потрібної чисельності робочих, спеціалістів, службовців; нормування праці робочих, спеціалістів та службовців	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС*	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Нормування праці основних категорій робітників". Підготовка до експрес-контролю	Експрес-контроль	5
	15	Ауд.		Лекція	–	–	–
			2	Практичне заняття	Завдання 7. Визначення оплати праці	Активна участь у виконанні практичних завдань	1
		СРС*	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Особливості використання форм та систем оплати праці на підприємстві"	Контроль самостійної роботи не відбувається	-
	16	Ауд		Лекція	–	–	–
			2	Практичне заняття	Нормування та оплата праці	<b>Колоквіум</b>	16
		СРС*	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та збір літературних джерел за вивченою тематикою. Підготовка до колоквіуму	Контроль самостійної роботи не відбувається	–
		Залік					
<b>Сесія</b>							

Розподіл балів за тижнями наведено в табл. 11.2. 11.5.

Таблиця 11.2

**Розподіл балів за тижнями (перший семестр)**

Теми змістового модуля		Навчальні тижні	Лекції	Практичні	Експрес-контроль	Завдання за темами	Домашні завдання	Творче завдання	Круглий стіл	Колоквіум	Сума	
Змістовий модуль 1		1										
		2										
	Тема 1. Наукова організація праці	3	2	1			3				6	
	Тема 2. Розподіл та кооперація праці на підприємстві	4	2	1		2					5	
	Тема 3. Трудовий процес та методи його вивчення	5	2	1	5						8	
	Тема 4 Організація та обслуговування робочих місць	6	2	1				5			8	
	Тема 5. Методи розроблення нормативів праці	7	2	1			5					8
		8									16	16
Змістовий модуль 2	Тема 6. Методи визначення норм часу	9	2	1					5		8	
		10		1							1	
	Тема 7 Нормування праці основних категорій робітників	11	2	1							3	
		12		1			5				6	
	Тема 8 Особливості використання форм і систем оплати праці на підприємстві	13	2	1		5					8	
		14		1	5						6	
		15		1							1	
		16								16	16	
		17										
		18-20										
<b>Усього</b>			<b>16</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>32</b>	<b>100</b>	

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 11.3. 11.5.

Таблиця 11.3

**Розподіл балів за темами**

Поточне тестування та самостійна робота								Сума
Змістовий модуль 1					Змістовий модуль 2			100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	
6	5	8	8	8	9	9	15	
Колоквіум					Колоквіум			
16					16			

Примітка. T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

Таблиця 11.4

**Система оцінювання рівня сформованості компетентності (другий семестр)**

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Форми навчання	Рівень сформованості компетентностей			
				Форми контролю	Макс. бал		
1	2	3	4	5	6		
<b>ЗМІСЛОВИЙ МОДУЛЬ 3. Кадри та їх планування</b>							
Знання, вміння та навички щодо побудови кадрової стратегії як елемента загальної стратегії підприємства та кадрового планування	Здатність обирати стратегію управління персоналом залежно від загальної стратегії підприємств	1	Ауд.	2 Лекція	Тема 9. Управління персоналом в системі менеджменту організацій	Робота на лекції	2,0
			СРС*	4 Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за тематикою навчальної дисципліни	На першому навчальному у тижні контроль самостійної роботи не відбувається	-
	Здатність до управління соціальними процесами на підприємстві	2	Ауд.	2 Семінарське заняття	Тема семінарського заняття "Управління персоналом як наука" 1. Людина та її цінності орієнтації. 2. Управління персоналом як функція менеджменту. 3. Етапи розвитку науки про персонал	Активна участь у дискусії	1,0
			СРС*	-	-	-	-

1	2	3	4	5	6		
Здатність узгоджувати підходи до управління персоналом із іншими функціональними підрозділами	3	СРС*	3	Підготовка до занять	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до <i>семінарського заняття</i> , огляд теоретичного матеріалу з теми "Управління персоналом як соціальна система". Підготовка до експрес контролю за темами 1 і 2	Презентація результатів  Експрес-контроль	4,0
			Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 11. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації</b>	Робота на лекції
		СРС*	2	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Контроль самостійної роботи не відбувається	-
	4	Ауд.	-	-	-	-	-
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 1.</i> Планування та аналіз показників праці. Визначення продуктивності праці, чисельності робітників тощо. Розробка професіограми	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
		СРС*	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Виконання практичного завдання за варіантами за темою "Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації"	Захист індивідуального завдання	5,0



1	2	3	4	5	6		
Здатність будувати профілі посад на основі аналізу думок керівників, робочих завдань та корпоративної культури підприємства, розраховувати та обґрунтовувати якісну потребу у персоналі	5	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 12. Кадрове планування в організаціях</b>	Робота на лекції	2,0
			-	-	-	-	-
		СРС*	4	Підготовка до заняття	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою "Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації"	Контроль самостійної роботи не відбувається	-
			-	-	-	-	-
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 2.</i> Ціннісні орієнтири при виборі роботи. Розробка моделі робочого місця менеджера. Розподіл обов'язків між менеджерами відділу управління персоналом. Складання резюме	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
	6	СРС*	6	Підготовка до заняття	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; виконання <i>домашнього індивідуального завдання</i> "Визначення загальної потреби у персоналі організації"	Захист домашнього завдання	5,0
			-	-	-	-	-
			7	Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 13. Організація набору та відбору персоналу.</b> <b>Тема 14. Організація діяльності та функції служб персоналу</b>
	-	-	-	-	-	-	

Продовження табл. 11.4

1	2	3	4	5	6		
Здатність узгоджувати функції планування, відбору, розвитку, мотивації, управління кар'єрою та рух персоналу, а також координувати діяльність відповідальних осіб з метою формування єдиної кадрової політики на підприємстві	8	СРС*	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою	Контроль самостійної роботи не відбувається	–	
		Ауд.	–	–	–	–	
		Ауд.	–	Практичне заняття	Завдання 3. Планування чисельності персоналу підприємства	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
		СРС*	Підготовка до занять	Пошук, підбір та збір літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх практичних завдань, підготовка творчого завдання на тему "Формування корпоративної культури підприємства"	Захист творчого завдання	6,0	
		Ауд.	–	–	–	–	
		Ауд.	–	–	–	–	
	9	СРС*	6 Підготовка до занять	Пошук, підбір та збір літературних джерел за заданою тематикою. Виконання домашніх практичних завдань на планування та проведення проективного інтерв'ю.	Презентація результатів	–	

1	2	3	4	5	6			
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 4. Розвиток персоналу та організація його праці</b>								
<b>Знання, вміння та навички щодо побудови кадрової стратегії, як елементу загальної стратегії підприємства та кадрового планування</b>	Здатність досліджувати неформальну структуру колективу, визначати соціальні ролі членів колектив	10	Ауд.	–	–	–		
			2	Практичне заняття	<i>Завдання 4.</i> Вибір та ранжування якостей, які необхідно оцінювати у працівників. Оцінювання робітників підрозділу підприємства. Оцінювання роботи менеджера або спеціаліста у період атестації. Основні напрями розвитку персоналу	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0	
		11	СРС*	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Формування колективу організацій". Підготовка до експрес-контролю	Експрес-контроль	4,0
			Ауд.	2	Лекція	<b>Тема 15. Формування колективу організації</b>	Робота на лекції	2,0
		12	СРС*	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою: "Формування колективу організацій"	Контроль самостійної роботи не відбувається	–
				2	Семінарське заняття	<b>Тема семінарського заняття "Соціальна система організації"</b> 1. Організація як соціальна система. 2. Формування колективу. 3. Роль менеджера в формуванні колективу	Активна участь у дискусії	1,0
	Здатність розробляти заходи з поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі	12	СРС*	4	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 8: "Згуртованість та соціальний розвиток колективу". Підготовка до <i>семінарського заняття</i>	Презентація результатів	–
				–	–	–	–	–

1	2	3	4	5	6	
Здатність розробляти критерії оцінювання, застосовувати різні методи оцінювання персоналу та формулювати рекомендації з результатами проведеної оцінки	13	Ауд.	2 Лекція	<b>Тема 17. Оцінювання персоналу в організації</b>	Робота на лекції Експрес-контроль	2,0 5,0
		СРС*	5 Підготовка до занять			
Здатність визначати рівень розвитку персоналу, визначати причини	14	Ауд.	2 Практичне заняття	<b>Завдання 5.</b> Звільнення персоналу. Аналіз причин, розробка заходів.	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
		СРС*	5 Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 10: "Управління розвитком та рухом персоналу організації". Підготовка звіту з індивідуального завдання на тему "Аутстафінг, аутсорсинг, аутплейсмент"	Захист домашнього завдання	5,0
Здатність формулювати і обґрунтовувати критерії вибору працівників для звільнення, розробляти заходи з нормалізації трудової дисципліни	15	Ауд.	-	-	-	-
		СРС*	4 Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 11: "Управління процесом вивільнення персоналу"	Презентація результатів	-

Закінчення табл. 11.4

1	2	3	4	5	6		
Здатність узгоджувати інтереси роботодавців і працівників аналізувати колективні договори	16	Ауд.	–	–	–		
			2	Практичне заняття	Завдання 6. Розробка методів стимулювання персоналу організації на основі соціального партнерства	Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
		СРС*	5	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 12: "Соціальне партнерство в організації". Виконання <i>домашнього індивідуального завдання</i>	Перевірка виконання завдання	5,0
			Здатність розраховувати економічну ефективність та обґрунтовувати соціальну ефективність від заходів з управління персоналом	17	Ауд.	–	–
2	Практичне заняття	Завдання 7. Оцінка ефективності роботи персоналу підприємства.				Активна участь у виконанні практичних завдань	1,0
СРС*	5	Підготовка до занять			Пошук, підбір та огляд літературних джерел за темою 13: "Ефективність управління персоналом"	Презентація результатів	–
	<b>Сесія</b>	Ауд.			2	Перед-екзаменаційна консультація	Вирішення практичних завдань на різні теми, що входять до підсумкового контролю
2			Екзамен	Виконання завдань екзаменаційного білета			
СРС		4	Підготовка до екзамену	Повторення матеріалів змістових модулів			
<b>Усього годин</b>		108	<b>Загальна максимальна кількість балів з дисципліни</b>			<b>3</b>	<b>100</b>
					з них:		
					поточний контроль:	60,00	
					підсумковий контроль:	40,00	

Таблиця 11.5

## Розподіл балів за тижнями (другий семестр)

Теми змістовного модулю		Навчальні тижні	Лекції	Практичні	Експрес-опитування	Завдання за темами	Самостійні домашні індивід. завд.	Творчі завдання	Σ
Змістовий модуль 3	Тема 9	тиждень 1	2						2
	Тема 10	тиждень 2		1	4				7
	Тема 11	тиждень 3	2						9
		тиждень 4		1		5			15
	Тема 12	тиждень 5	2						17
		тиждень 6		1			5		23
	Тема 13 Тема 14	тиждень 7	2						25
		тиждень 8		1				6	32
		тиждень 9							32
Змістовий модуль 4	Тема 15	тиждень 10		1	4				37
		тиждень 11	2					39	
	Тема 16	тиждень 12		1					40
	Тема 17	тиждень 13	2		5				47
	Тема 18	тиждень 14		1			5		53
	Тема 19	тиждень 15							53
	Тема 20	тиждень 16		1		5			59
	Тема 21	тиждень 17		1					60
<b>Σ</b>			<b>12</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>60</b>

Таблиця 11.6

## Розподіл балів за темами (другий семестр)

Поточне тестування та самостійна робота													Підсумковий тест (екзамен)	Сума
Змістовий модуль 3						Змістовий модуль 4							40	100
T9	T10	T11	T12	T13	T14	T15	T16	T17	T18	T19	T20	T21		
2	5	8	8	3	6	7	1	7	6	0	6	1		

Примітка. T9, T10 ... T21 – теми змістових модулів.

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 11.7).

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Таблиця 11.7

### Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

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

## 12. Рекомендована література

### 12.1. Основна

1. Адамчук В. В. Экономика и социология труда : учебник / В. В. Адамчук, О. В. Ромашов, М. Е. Сорокина. – Москва: Юнити, 2001. – 407 с.
2. Аттестация руководителей и специалистов предприятий, учреждений и организаций: метод. рекомендации. – Москва: Прогресс, 1989. – 230 с.
3. Білоконенко В. І. Нормування праці : конспект лекцій для студентів усіх форм навчання. / В. І. Білоконенко – Харків: ХДЕУ, 2004. – 139 с.
4. Владимирова Л. П. Экономика труда: учеб. пособ. – Л. П. Владимирова – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Дашков и Ко, 2002. – 299 с.
5. Грішнова О. А. Економіка праці та соціально-трудова відносини: підручник / О. А. Грішнова. – Київ: Знання, 2006. – 559 с.
6. Драслер Г. Управление персоналом. / Г. Даслер. – Москва: Бином, 1997. – 305 с.

7. Дятлов В. А. Управление персоналом: учеб. пособ. для студентов экономических вузов и факультетов / В. А. Дятлов, А. Я. Кибанов, В. Т. Пихало. – Москва: ПРИОР, 1998. – 280 с.
8. Егоршин А. П. Управление персоналом. / А. П. Егоршин – Нижний Новгород: НИМБ, 2003. – 318 с.
9. Журавлев П. Мировой опыт в управлении персоналом. / П. Журавлев – Москва: Прогресс, 1998. – 230 с.
10. Класифікатор професій ДК 003-95. – Київ : Держстандарт України, 1995. – 400 с.
11. Кодекс Законів про працю України. – К.: Укр. вид. Група, 1995. – 190 с.
12. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу : навч. посіб. / А. М. Колот – Київ: КНЕУ, 1998. – 240 с.
13. Научная организация и нормирование труда в машиностроении: учебник / под ред. С. М. Семенова. – Москва: Машиностроение, 1991. – 240 с.
14. Организация и нормирование труда : учеб. пособ. / под ред. В. В. Адамчука. – Москва: Финстатинформ, ЦУПЛ, 2000. – 301 с.
15. Пилипенко С. М. Економіка праці: навч. посіб./ А. А. Пилипенко, С. М. Пилипенко. – Харків: ХДЕУ, 2001. – 226 с.
16. Про зайнятість населення: Закони України. Том 1. – Київ : Укр. вид. Група ,1999. – С. 252–268.
17. Про колективні договори і угоди: Закони України. Том 6. – Київ: Укр. вид. Група , 1996. – С. 5–11.
18. Про оплату праці: Закони України. Том 8. – Київ: Укр. вид. Група, 1997. – С. 210 – 218.
19. Про охорону праці: Закони України. Том 4. – Київ: Укр. вид. Група, 1996. – С. 114 – 133.
20. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів): Закони України. Том 15. – Київ: Укр. вид. Група, 1999. – С. 332 – 343.
21. Старобинский З. Е. Как управлять персоналом. / К. Е. Старобинский – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЗАО Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1998. – 260 с.
22. Управление персоналом организации: учебник. / под ред. А. Я. Кибанова. – Москва: ИНФРА-М, 1997. – 320 с.
23. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации: учеб.-практ. Пособие / С. В. Шекшня – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Бизнес-школа Интел – Синтез, 1998. – 180 с.



24. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента: учебник / Г. В. Щекин – 3-е изд., перераб. и доп. – Киев: МАУП, 1999. – 320 с.

## **12.2. Додаткова**

25. Виноградський М. Д. Менеджмент організацій / М. Д. Виноградський – Київ: КНТЕУ, 1998. – 220 с.

26. Економіка праці і соціально-трудова відносини: конспект лекцій / Є. П. Кожанова, О. О. Титар, В. І. Білоконенко та ін. – Харків: ХНЕУ 2004. – 282 с.

27. Коханов Е. Ф. Отбор персонала и введение в должность / Е. Ф. Коханов – Москва: ГАУ, 1996. – 240 с.

28. Петюх В. М. Управління персоналом: навч.-метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни / В. М. Петюх – Київ: КНЕУ, 2000. – 330 с.

29. Пономаренко В. С. Рівень і якість життя населення України: монографія / В. С. Пономаренко, М. О. Кизим, Ф. В. Узумов. – Харків: ІНЖЕК, 2003. – 224 с.

30. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента / В. В. Травин, В. А. Дятлов – Москва: Дело, 1996. – 336 с.

31. Управление персоналом: учеб.-практ. пособ. для студентов экономических вузов и факультетов специальности "Менеджмент" / под. ред. А. Я. Кибанова – Москва: ПРИОР, 1999. – 290 с.

32. Шкатулла В. И. Настольная книга менеджмента по кадрам / В. И. Шкатулла – Москва: НОРМА-ИНФРА, 1998. – 260 с.

33. Экономика труда: учеб. пособ. / под ред. Л. И. Жукова, Г. Р. Подосяна; Ленинград. фин. экон. ин-т им. Н. А. Вознесенского. – Ереван: Изд. Ереван. ун-та, 1983. – 478 с.

## **12.3. Інформаційні ресурси**

34. Базарова Т. Ю. Управление персоналом. Учебник [Электронный ресурс] / Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – Москва: "Центр кадровых технологий – XXI век", 2003. – 423 с. Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m152/>.

35. Бычкова А. В. Управление персоналом: учебн. пособ. [Электронный ресурс] / А. В. Бычкова – Пенза: Изд. Пенз. гос. ун-та,

2005. – 137 с. Режим доступа : [http://www.gaudeamus.omskcity.com/PDF\\_library\\_economic\\_plus\\_10.html](http://www.gaudeamus.omskcity.com/PDF_library_economic_plus_10.html).

36. Карякин А. М. Управление персоналом: учебн. пособ. [Электронный ресурс] / А. М. Карякин – Иваново : Иван. гос. энерг. ун-т, 2005. – 166 с. Режим доступа : [http://www.gaudeamus.omskcity.com/PDF\\_library\\_economic\\_plus\\_10.html](http://www.gaudeamus.omskcity.com/PDF_library_economic_plus_10.html).

37. Шибалкин Ю. А. Основы управления персоналом: учебн. пособ. для студентов дистанционной формы обучения. [Электронный ресурс] / Ю. А. Шибалкин. – Москва: МГИУ, 2000. – 260 с. Режим доступа : [http://www.gaudeamus.omskcity.com/PDF\\_library\\_economic\\_plus\\_10.html](http://www.gaudeamus.omskcity.com/PDF_library_economic_plus_10.html).

## **12.4. Методичне забезпечення**

38. Ділові ігри, виробничі ситуації та практичні завдання з навчальної дисципліни "Управління персоналом" для студ. спец. 6.050200 "Менеджмент організацій" усіх форм навч. [Текст] / укл. С. К. Потьомкін, Т. С. Шапошнікова, І. М. Козлова; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2007. – 107 с.

39. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань з навчальної дисципліни "Управління персоналом" для студ. спец. 8.000007 ден. форми навч. [Текст] / укл. В. В. Самойленко; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2009.

40. Методичні рекомендації до практичних занять і виконання контрольних робіт з навчальної дисципліни "Управління персоналом" для студ. спец. "Менеджмент організацій" заоч. форми навч. [Текст] / укл. С. К. Потьомкін, І. С. Кір'ян, К. О. Яндола ; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2009. – 31 с.

41. Методичні рекомендації до самостійної роботи з навчальної дисципліни "Управління персоналом" для студ. напряму підг. 6.030601 "Менеджмент" ден. форми навч. [Текст] / укл. С. К. Потьомкін, І. М. Козлова, К. О. Яндола ; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2012. – 95 с.

42. Практичні завдання, виробничі ситуації та ділові ігри з навчальної дисципліни "Управління персоналом" для студ. напряму підг. 6.030601 "Менеджмент" усіх форм навч. [Текст] / укл. С. К. Потьомкін, І. С. Кір'ян, І. М. Козлова та ін. ; Харківський національний економічний університет. – Харків : ХНЕУ, 2013. – 75 с.

## Додатки

Додаток А  
Таблиця А.1

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

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Мінімальний досвід	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
<b>Тема 1. Наукова організація праці</b>					
Здатність до планування наукової організації праці на підприємстві	Розуміння основних завдань наукової організації праці	Сутність наукової організації праці, її форми та елементи; завдання організації праці у підвищенні ефективності виробництва	Застосовувати набуті знання щодо наукової організації праці для підвищення ефективності виробництва на підприємстві	Можливість ефективно проектувати комунікаційні зв'язки між окремими функціональними підрозділами при науковій організації праці	Відповідальність за прийняття відповідної стратегії наукової організації праці
<b>Тема 2. Розподіл та кооперація праці на підприємстві</b>					
Здатність до розподілу та кооперації праці на підприємстві	Розуміння взаємозв'язку розподілу праці та її кооперації	Основні форми розподілу праці; кооперація праці	Розробляти заходи щодо формування оптимального розподілу та кооперації праці на підприємстві	Можливість ефективно проектувати комунікаційні зв'язки між окремими функціональними підрозділами при розподілі та кооперації праці	Відповідальність за розподіл та кооперацію праці на підприємстві

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 3. Трудовий процес та методи його вивчення</b>					
Здатність до використання методів вивчення трудових процесів	Знання основних методів вивчення трудових процесів	Структура трудового процесу, принципи його раціональної організації; класифікація витрат та втрат робочого часу різних категорій робітників; хронометраж операцій	Застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією; робити хронометраж операцій; класифікувати витрати та втрати робочого часу різних категорій робітників	Можливість ефективно проектувати комунікаційні зв'язки між окремими функціональними підрозділами при розробці стратегії управління персоналом	Відповідальність за раціональну організацію трудового процесу; оцінку хронометражу операцій
<b>Тема 4. Організація та обслуговування робочих місць</b>					
Здатність до організації робочих місць на підприємстві та їх обслуговування	Розуміння основних принципів організації та обслуговування робочих місць	Класифікація та оснащеність робочих місць; принципи раціонального планування робочих місць; сутність багатостанкового обслуговування	Розробляти заходи щодо ефективної організації та обслуговування робочих місць; оцінювати рівень оснащеності робочих місць; раціонально планувати робоче місце	Здатність збирати та обробляти інформацію; здатність застосовувати різні джерела інформації	Відповідальність за розробку заходів щодо ефективної організації та обслуговування робочих місць; відповідальність за оцінювання рівня оснащеності робочих місць

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 5. Методи розроблення нормативів праці</b>					
Здатність до використання методів розробки нормативів часу	Знання методів розробки нормативів часу	Роль та значення нормативів; вимоги до нормативів у різних виробничих умовах; класифікація нормативів залежно від типів виробництва і місця використання; загальний порядок розроблення нормативів	Застосовувати різні методи розробки нормативів часу відповідно до різних виробничих умов; застосовувати нормативи часу в залежності від типів виробництва і місця використання	Презентувати результати вибору методів розробки нормативів часу; здатність застосовувати різні джерела інформації для прийняття управлінських рішень в сфері управління персоналом	Відповідальність за вибір методів розробки нормативів часу відповідно до різних виробничих умов
<b>Тема 6. Методи визначення норм часу</b>					
Здатність до використання основних методів визначення норм часу	Знання основних методів визначення норм часу	Точність та обґрунтованість норм часу у різних типах виробництва; дослідно-статистичний та аналітичний метод встановлення норм часу; розрахунок норм на основі витрат робочого часу та режимів роботи устаткування	Застосовувати основні методи визначення норм часу; обґрунтовувати встановлені норми часу у різних типах виробництва та на основі витрат робочого часу	Презентувати результати вибору методів визначення норм часу; здатність застосовувати різні джерела інформації для прийняття управлінських рішень в сфері управління персоналом	Відповідальність за вибір методів визначення норм часу; відповідальність за встановлені норми часу у різних типах виробництва

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 7. Нормування праці основних категорій робітників</b>					
Здатність до використання основних підходів до нормування праці верстатників	Знання основних підходів до нормування праці верстатників	Категорії та професії допоміжних робітників, праця яких нормується за нормативами часу; нормування праці спеціалістів за нормативами чисельності; основні методи нормування праці спеціалістів та службовців	Застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією; застосовувати основні підходи до нормування праці різних категорій працівників	Ефективне застосування різних видів комунікації залежно від ситуації, здатність застосовувати різні джерела інформації	Відповідальність за вибір підходу до нормування праці різних категорій працівників
<b>Тема 8. Особливості використання форм і систем оплати праці на підприємстві</b>					
Здатність до використання форм та систем оплати праці на підприємстві	Розуміння особливостей розроблення систем оплати праці	Відрядна форма оплати праці та її системи; погодинна форма оплати праці та її форми; права робітників на оплату праці та їх захист	Застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією; розробляти систему оплати праці на підприємстві	Можливість ефективно проектувати комунікаційні зв'язки між окремими функціональними підрозділами при використанні різних форм та систем оплати праці; здатність застосовувати різні джерела інформації для прийняття управлінських рішень в сфері управління персоналом	Відповідальність за використання форм та методів оплати праці на підприємстві

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 9. Управління персоналом у системі менеджменту організацій</b>					
Здатність обирати стратегію управління персоналом залежно від загальної стратегії підприємства	Знання поняття "стратегія", основних етапів її розробки, видів альтернативних рішень	Місце та значення управління персоналом у системі менеджменту організації; особливості розроблення стратегії управління персоналом	Вміння формулювати мету та цілі стратегії управління персоналом, розробляти альтернативні варіанти, формулювати критерії для вибору остаточного варіанта	Можливість ефективно проектувати комунікаційні зв'язки між окремими функціональними підрозділами при розробці стратегії управління персоналом	Відповідальність за прийняття відповідної стратегії управління персоналом
<b>Тема 10. Управління персоналом як соціальна система</b>					
Здатність до управління соціальними процесами на підприємстві	Розуміння соціальної структури колективів підприємств, розуміння особливостей застосування соціально-психологічних методів управління	Основні принципи управління персоналом у сучасній системі менеджменту; соціальні методи управління; методи розрахунку показників соціальної ефективності	Оцінювати професійно-кваліфікаційний рівень, формулювати компетентності, якими повинен володіти працівників на певній посаді	Можливість ефективно проектувати комунікаційні зв'язки між окремими функціональними підрозділами під час розроблення стратегії управління персоналом	Відповідальність за вибір певних методів впливу на колектив підприємства

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 11. Кадрова політика і стратегія управління персоналом в організації</b>					
Здатність узгоджувати підходи до управління персоналом із іншими функціональними підрозділами	Розуміння організаційної структури підприємства, її видів, понять "повноваження", "відповідальність", "делегування"	Місце та значення управління персоналом у системі менеджменту організацій; функціональні обов'язки служби управління персоналом, види, переваги та недоліки різних варіантів побудови структури служби управління персоналом	Забезпечувати процес управління персоналом необхідною інформацією та документацією, будувати активну кадрову політику організації у тому числі визначати основні заходи з її формування та реалізації; проводити об'єктивний аналіз кадрової роботи на основі здійснення кадрового моніторингу	Можливість ефективно проектувати комунікаційні зв'язки між окремими функціональними підрозділами під час розроблення стратегії управління персоналом	Відповідальність за прийняття відповідної стратегії управління персоналом
<b>Тема 12. Кадрове планування в організаціях</b>					
Здатність будувати профілі посад на основі аналізу думок керівників, робочих завдань та корпоративної культури підприємства, розраховувати кількісну та обґрунтовувати якісну потребу у персоналі	Розуміння сутності процесу та функції планування, його основних етапів, знання методів планування, розуміння поняття "корпоративна культура"	Поняття "посада", "вакантна посада", "профіль посади", "модель робочого місця", методи розрахунку потреби в персоналі за категоріями	Застосовувати набуті знання з кадрового планування з метою визначення оптимальної чисельності та структури працівників застосовувати методи ефективного комплектування штатів та адаптації працівників на підприємстві	Ефективно налагоджувати комунікаційні процеси стосовно збирання релевантної, достовірної інформації	Відповідальність за прийняття відповідної стратегії управління персоналом; відповідальність за проведення розрахунків потреби у персоналі та вибір методів розрахунків



1	2	3	4	5	6
<b>Тема 13. Організація набору та відбору персоналу</b>					
Здатність планувати та проводити відбіркову співбесіду, застосовувати різні методики для перевірки ступеня відповідності претендента посаді, аналізувати невербальні та паралінгвістичні сигнали	Особистий досвід спілкування із товаришами, навички переконання, знання особливостей та особистий досвід застосування невербальної бесіди	Характеристики індивідуальних особливостей (сильних та слабких сторін) працівників підприємства; джерела пошуку кандидатів на вакантні посади в організацію; видів співбесіди та відбору персоналу; поняття "метапрограми"	Застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією; застосовувати методи ефективного комплектування штатів та адаптації працівників на підприємстві; проводити співбесіду з кандидатами на вакантні посади в організацію та аналізувати анкетні дані	Ефективне застосування різних видів комунікації залежно від ситуації, здатність застосовувати різні джерела інформації	Відповідальність за вибір методів співбесіди у певній ситуації; відповідальність за прийняте управлінське рішення щодо набору та відбору персоналу
<b>Тема 14. Організація діяльності та функції служб персоналу</b>					
Здатність узгоджувати функції планування, відбору, розвитку, мотивації, управління кар'єрою та рух персоналу, а також координувати діяльність відповідальних осіб з метою формування єдиної кадрової політики на підприємстві	Розуміння поняття "організаційна структура", принципів розподілу функціональних повноважень та обов'язків, сутності функцій управління, особистий досвід планування кар'єри	Місце та значення управління персоналом у системі менеджменту організацій; сутність системного підходу до змісту функцій з управління персоналом в організації; основні функції кадрової служби, у тому числі менеджера з персоналу	Проводити об'єктивний аналіз кадрової роботи на основі здійснення кадрового моніторингу; розробляти необхідні кадрові документи; будувати раціональну структуру кадрової служби підприємства	Проектувати комунікаційні зв'язки між окремими функціональними підрозділами під час розроблення стратегії управління персоналом	Відповідальність за прийняття відповідної стратегії управління персоналом; відповідальність за визначення меж повноважень певних структурних підрозділів при реалізації кадрової політики підприємства

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 15. Формування колективу організації</b>					
Здатність досліджувати неформальну структуру колективу, визначати соціальні ролі членів колективу	Розуміння поняття "колектив", усвідомлення ролі колективу в функціонування підприємства	Характеристики індивідуальних особливостей (сильних та слабких сторін) працівників підприємства; види соціальних ролей та методи їх визначення	Застосовувати методи ефективного комплектування штатів та адаптації працівників на підприємстві; заходів з профорієнтаційної роботи	Побудова ефективної комунікаційної системи з урахуванням формальних та неформальних зв'язків; здатність застосовувати різні джерела інформації	Відповідальність за вибір каналів збирання та розповсюдження інформації
<b>Тема 16. Згуртованість та соціальний розвиток колективу</b>					
Здатність розробляти заходи з поліпшення соціально-психологічного клімату у колективі	Розуміння поняття "соціально-психологічний клімат", розуміння сутності соціально-психологічних методів, особистий досвід у процесі формування згуртованості студентської групи	Підходи до формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі та заходи щодо його покращення	Формувати згуртований трудовий колектив організації; складати план заходів з профорієнтаційної роботи в трудовому колективі підприємства; розробляти пропозиції до плану соціального розвитку трудового колективу підприємства; володіти навичками з розрахунку показників кадрів в організації та методів формування стабільного трудового колективу	Підтримка ефективної комунікаційної системи з метою формування позитивного соціально-психологічного клімату в колективі; здатність застосовувати різні джерела інформації	Відповідальність за вибір певних методів впливу на колектив підприємства

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 17. Оцінювання персоналу в організації</b>					
<p style="text-align: center;">Здатність розробляти критерії оцінювання, застосовувати різні методи оцінки персоналу та формулювати рекомендації за результатами проведеної оцінки</p>	<p style="text-align: center;">Розуміння сутності процесу оцінювання та критеріїв, здатність формулювати критерії, особистий досвід участі у процесі оцінювання кожного члену колективу в загальні результати, розуміння відмінностей між формальними та неформальними колективами, особистий досвід спілкування у формальних та неформальних колективах</p>	<p style="text-align: center;">Характеристики індивідуальних особливостей (сильних та слабких сторін) працівників підприємства; методи оцінки персоналу, їх переваги та недоліки поняття "соціальна структура", "організаційна структура", "штатна структура" тощо</p>	<p style="text-align: center;">Застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією; володіти методами раціонального оцінювання працівників та вміти їх застосовувати в кожній конкретній організації; володіти навичками з розрахунку показників кадрів в організації та методів формування стабільного трудового колективу роботи в трудовому колективі підприємства; володіти навичками з розрахунку показників кадрів в організації та методів формування стабільного трудового колективу</p>	<p style="text-align: center;">Здатність збирати та обробляти інформацію; здатність застосовувати різні джерела інформації</p>	<p style="text-align: center;">Відповідальність за вибір методів та критеріїв оцінювання персоналу</p>

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 18. Управління розвитком та рухом персоналу організації</b>					
Здатність визначати рівень розвитку персоналу, визначати плинність кадрів та її причини	Розуміння сутності поняття розвиток, знання його видів	Характеристики індивідуальних особливостей (сильних та слабких сторін) працівників підприємства; джерела пошуку кандидатів на вакантні посади в організацію; мати цілісне уявлення про систему розвитку персоналу в організації; форми та методи навчання працівників та застосовувати їх залежно від потреб організації; поняття "кар'єра", її види, моделі та особливості планування	Застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією, обґрунтовувати доцільність необхідності навчання персоналу, вибирати методи та форми навчання в залежності від категорій, розраховувати показники плинності, розробляти рекомендації щодо усунення негативних наслідків плинності	Презентувати результати вибору форм та методів навчання; здатність застосовувати різні джерела інформації для прийняття управлінських рішень в сфері управління персоналом	Відповідальність за вибір форм та методів навчання, розрахунку потреби у навчанні
<b>Тема 19. Управління процесом вивільнення персоналу</b>					
Здатність формулювати й обґрунтовувати критерії вибору працівників для звільнення, розробляти заходи з нормалізації трудової дисципліни	Розуміння сутності процесу оцінювання та критеріїв, здатність формулювати критерії, розуміння сутності трудової дисципліни, особистий досвід відчуття впливу від застосування різних методів заохочення / покарання за (не)порушення дисципліни	Розуміння особливостей між поняттями "вивільнення", "скорочення"; методи розрахунку чисельності працівників, які можуть бути вивільнені; знання методів лояльного вивільнення та альтернатив вивільнення	Застосовувати основні статті трудового законодавства в Україні за ситуацією; готувати пропозиції щодо проведення економічно обґрунтованої політики вивільнення персоналу та попередження плинності кадрів; розраховувати надлишкову потребу у персоналі	Здатність застосовувати різні джерела інформації для прийняття управлінських рішень в сфері управління персоналом	Відповідальність за реалізацію стратегії вивільнення персоналу

1	2	3	4	5	6
<b>Тема 20. Соціальне партнерство в організації</b>					
Здатність узгоджувати інтереси роботодавців і працівників, аналізувати колективні договори	Розуміння сутності поняття "інтерес" та "економічний інтерес", економічних важелів впливу на різні категорії людей	Розуміння відмінностей між інтересами різних представників підприємства, знання способів та принципів їх узгодження	Розробляти заходи щодо формування згуртованого трудового колективу організації	Здатність застосовувати різні джерела інформації для прийняття управлінських рішень в сфері управління персоналом	Відповідальність за вибір економічних методів впливу на персонал
<b>Тема 21. Ефективність управління персоналом</b>					
Здатність розраховувати економічну ефективність та обґрунтовувати соціальну ефективність від заходів з управління персоналом	Розуміння сутності понять "ефект" та "ефективність"; здатність формування критеріїв визначення ефективності та розрахунки певних показників; знання видів ефективності	Місце та значення управління персоналом у системі менеджменту організацій; розрахунок економічних показників ефективності роботи служби управління персоналом, доцільності впровадження окремих заходів з управління персоналом тощо	Оцінювати рівень ефективності роботи з персоналом підприємства за різними показниками	Здатність застосовувати різні джерела інформації для прийняття управлінських рішень в сфері управління персоналом	Відповідальність за обрані критерії оцінювання ефективності, правильність розрахунку та трактування отриманих результатів

## Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни .....	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни .....	5
3. Програма навчальної дисципліни .....	9
4. Структура навчальної дисципліни.....	19
5. Теми та плани семінарських занять.....	22
6. Теми практичних занять .....	23
6.1. Приклади типових практичних завдань за темами.....	26
7. Самостійна робота .....	29
7.1. Контрольні запитання для самодіагностики .....	34
8. Індивідуально-консультативна робота .....	39
9. Методи навчання .....	40
10. Методи контролю .....	44
11. Розподіл балів, які отримують студенти .....	56
12. Рекомендована література.....	71
12.1. Основна .....	71
12.2. Додаткова .....	73
12.3. Інформаційні ресурси.....	73
12.4. Методичне забезпечення .....	74
Додатки.....	75

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

**Робоча програма  
навчальної дисципліни  
"УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ"  
для студентів напряму підготовки  
6.030601 "Менеджмент"  
усіх форм навчання**

*Самостійне електронне текстове мережеве видання*

Укладачі: **Явдак** Марія Юріївна  
**Разінькова** Міла Юріївна

Відповідальний за видання *В. О. Коюда*

Редактор *В. О. Бутенко*

Коректор *Т. А. Маркова*

План 2016 р. Поз. № 65 ЕВ. Обсяг 87 с.

---

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

---

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