

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**З А Т В Е Р Д Ж У Ю**  
**Проректор з наукової роботи**  
**Задорожний З.-М. В.**

« 19 » 09 2019 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
з дисципліни  
**«УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА»**

рівень вищої освіти – третій (освітньо-науковий)  
галузь знань – 07 Управління та адміністрування  
спеціальність – 073 Менеджмент  
освітньо-наукова програма – «Менеджмент»

Тернопіль – ТНЕУ  
2019

## СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА»

### 1. Опис дисципліни «Управління персоналом підприємства»

Дисципліна – Управління персоналом підприємства	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування	Статус дисципліни – вибіркова Мова навчання: українська
	Спеціальність – 073 Менеджмент	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 2</i> <i>Заочна – 2,3</i>
Кількість змістових модулів – 1	Рівень вищої освіти – третій (освітньо-науковий)	Лекції (год.): <i>Денна – 15</i> <i>Заочна – 6</i> Практичні заняття (год.): <i>Денна – 15</i> <i>Заочна – 6</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота (год.): <i>Денна – 120</i> <i>Заочна – 138</i>
Тижневих годин: 10 год., аудиторних – 2 год.		Вид підсумкового контролю – залік

## **2. Мета й завдання вивчення дисципліни «Управління персоналом підприємства»**

**2.1. Мета дисципліни «Управління персоналом підприємства»** – ознайомити здобувачів з основними завданнями і змістом управління персоналом, літературою з питань теорії і практики кадрової роботи в організаціях, а також допомогти їм у самостійній роботі з вивчення проблем підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу підприємства, проблем управління персоналом як цілісної системи цілеспрямованого впливу на кадровий склад підприємства для забезпечення ефективної діяльності колективу і задоволення результатами праці кожного працівника.

Управління персоналом є необхідним компонентом управлінського, економічного, інженерно-технічного та інших напрямів вищої освіти. Воно необхідне не майбутнім керівникам, безпосередньо зайнятим управлінням людьми, але в більшій чи меншій мірі і всім сучасним фахівцям оскільки забезпечує їх соціальну компетентність. Разом з цим, вивчення управління персоналом забезпечує формування не тільки соціальної, але багато в чому методичної та тимчасової компетентності працівників усіх рівнів, і в першу чергу керівників. У сучасному виробництві цінність цих якостей для ефективної діяльності неухильно підвищується. Стосовно ж до підготовки фахівців-управлінців знання науки управління персоналом виступає найважливішою складовою частиною їхньої професійної компетентності.

### **2.2. Передумови для вивчення дисципліни.**

Передумовами для вивчення дисципліни «Управління персоналом підприємства» є опанування здобувачами таких обов'язкових дисциплін циклу професійної підготовки як: «Корпоративне управління» та «Менеджмент організації».

**2.3. Найменування та опис компетентностей, формування яких забезпечує вивчення дисципліни «Управління персоналом підприємства»**

**Професійна компетентність** фахівця з менеджменту виявляється через його здатність достатньо впевнено знати теорію навчальної дисципліни «Управління персоналом підприємства» і вміти ефективно застосовувати теоретичні знання для

розв'язання численних практичних завдань і набути креативних навиків, які дадуть можливість розв'язувати завдання спеціаліста на відповідній посаді.

При вивченні дисципліни «**Управління персоналом підприємства**» **здобувачі отримують такі компетентності (здатність):**

- ♦ формувати генеральну стратегію та втілювати політику управління персоналом на підприємстві за її складовими;
- ♦ аналізувати внутрішню і зовнішню сферу підприємства, виявляти її ключові елементи, оцінювати їх вплив на підприємство та персонал;
- ♦ розробляти основні завдання управління персоналом;
- ♦ формувати професійний добір працівників на вакантні робочі місця;
- ♦ організовувати найм та переміщення персоналу;
- ♦ вести документування в управлінні персоналом;
- ♦ збирати, обробляти, аналізувати та систематизувати інформацію по роботі з персоналом;
- ♦ забезпечувати ефективний обмін інформацією між групами працівників, суспільними та політичними формуваннями з метою вирішення тактичних та стратегічних завдань підприємства.

#### **2.4. Результати навчання:**

Основними **результатами навчання** після вивчення дисципліни «Управління персоналом підприємства» мають бути сформовані фахові компетенції, які дадуть здобувачам знання та вміння для розв'язання численних практичних завдань, а саме **вміння:**

- аналізувати наявну структуру персоналу за основними класифікаційними ознаками;
- розробляти основні складові стратегії та політики управління персоналом на підприємстві залежно від конкретної ситуації;
- формувати та реалізовувати інформаційне та комунікаційне забезпечення системи управління персоналом в сфері економіки.
- складати і оформляти організаційно-розпорядчі документи і документи, що супроводжують трудові процеси;

- оформляти документи щодо порядку підготовки наказів по особовому складу, ведення трудових книжок, особових справ;
- визначати перелік законодавчих актів та методичних документів, норми і положення яких треба враховувати під час розв'язання завдань з управління персоналом;
- аналізувати чисельність, структуру та показники руху персоналу;
- розробляти вимоги до посад і критерії підбору персоналу;
- проводити різні види адаптації працівників до нових умов діяльності.;
- проводити інтерв'ювання і тестування претендентів на вакантні посади і робочі місця; вести записи в документах, що характеризують рух кадрів;
- визначати потреби підприємства в професійному навчанні працівників;
- застосовувати коучинг-технології в управлінні персоналом;
- формувати конкурентоспроможний компенсаційний пакет для різних категорій персоналу;
- розробляти комплексні програми активізації трудової діяльності персоналу підприємства на основі застосування дієвих методів мотивації трудової діяльності;
- використовувати результати оцінювання під час ухвалення рішень щодо підвищення кваліфікації тощо.

## **2.5. Завдання вивчення дисципліни**

### **Основні завдання дисципліни:**

- формування у здобувачів стійких знань з теорії управління персоналом;
- набуття здобувачами навичок та вмінь самостійно вирішувати практичні питання управління персоналом.

Після вивчення курсу здобувачі повинні вміти професійно аналізувати діючі системи кадрового забезпечення підприємства і розробляти заходи щодо їх удосконалення

## **2.6. Завдання лекційних занять**

**Завдання лекційних занять** полягає у тому, щоб ознайомити здобувачів із головними методологічними та методичними питаннями управління персоналом, а саме за підсумками проведення лекційних занять здобувачі будуть знати:

- сутність, значення та зміст управління персоналом, методологічні аспекти й завдання дисципліни;
- ресурсне забезпечення управління персоналом: нормативно-правову та інформаційну, комунікаційну базу, науково-методичне, кадрове, матеріально-технічне й фінансове забезпечення;
- соціально-психологічні аспекти, які зумовлюють трудову поведінку персоналу, та резерви підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах сприятливого соціально-психологічного клімату;
- методи визначення потреб підприємства у персоналі, джерела поповнення та оновлення персоналу, методи професійного підбору кадрів;
- технологію планування та підприємства розвитку персоналу;
- види, чинники, показники руху персоналу та способи пристосування персоналу до економічних та організаційних змін;
- сутність, цілі, завдання, принципи та методи оцінювання персоналу;
- сутність, форми соціального партнерства, його роль у формуванні досконалих соціально-трудова відносин на підприємстві.

## **2.7. Завдання практичних занять**

**Мета проведення практичних** занять полягає у тому, щоб виробити у здобувачів практичні навички аналізу кадрової роботи на підприємстві, а саме здобувачі повинні вміти:

- аналізувати чисельність, структуру та показники руху персоналу підприємства;
- з'ясувати сутність корпоративної культури, вплив останньої на ефективність управління персоналом;
- оцінювати соціально-психологічний клімат, який панує у колективі, розробляти пропозиції щодо його поліпшення;
- визначати потребу у персоналі різних функціональних категорій;
- використовувати різні методи професійного підбору кандидатів, оцінювати їхню ефективність;
- вміти розробляти карту адаптації працівників у нових умовах діяльності;

- визначати доцільність та ефективність тих чи інших форм і методів професійного навчання та підвищення кваліфікації працівників;
- розраховувати та аналізувати показники обороту, плинності та стабільності персоналу;
- створювати інформаційні канали для обміну інформацією між окремими співробітниками та групами з метою координації їх діяльності;
- використовувати різні методи оцінювання персоналу;
- ефективно застосовувати матеріальні та нематеріальні мотиви трудової діяльності.

### **3. Зміст дисципліни «Управління персоналом підприємства»**

*Змістовий модуль 1. Методологічні основи вивчення управління персоналом*

#### **Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом. Персонал підприємства його структура**

1. Предмет, об'єкт та завдання дисципліни «Управління персоналом підприємства»
2. Взаємозв'язки дисципліни з суміжними курсами навчального плану.
3. Сутність управління персоналом. Складові процесу управління персоналом.
4. Урахування закону відповідності менеджменту і менталітету в процесі ціннісної орієнтації персоналу
5. Цілі управління персоналом. Суб'єкти та об'єкти в управлінні персоналом.
6. Персонал підприємства як об'єкт управління. Основні характеристики персоналу. Структура персоналу.

Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 9; 12; 13; 16.

#### **Тема 2. Кадрова політика підприємства**

1. Поняття і значення сучасної кадрової політики підприємств. Об'єкти та суб'єкти кадрової політики.
2. Типи кадрової політики підприємства.
3. Система принципів кадрової політики підприємства.
4. Зовнішні та внутрішні чинники впливу на формування кадрової політики підприємства.
5. Зміст стратегій управління персоналом на різних етапах життєвого циклу організації.

Список рекомендованої літератури: 1; 2; 5; 7; 9; 11; 12; 13; 16.

#### **Тема 3 . Корпоративна культура в системі управління персоналом**

1. Поняття та сутність корпоративної культури.
2. Функції корпоративної культури.



3. Складові корпоративної культури.
  4. Корпоративні норми та правила поведінки працівників.
  5. Ефективна корпоративна культура як основа розвитку конкурентних переваг підприємства.
  6. Розвиток корпоративної культури як складової управління персоналом.
- Список рекомендованої літератури: 2; 5; 6; 7; 9; 12; 13; 15.

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

1. Нормативно-правове та методичне забезпечення системи управління персоналом.
  2. Документи внутрішнього використання, що регламентують виконання функцій з управління персоналом.
  4. Кадрове забезпечення системи управління персоналом. Кількісний та якісний склад працівників кадрової служби.
  5. Інформаційне та комунікаційне забезпечення системи управління персоналом підприємства.
  6. Технічне забезпечення системи управління персоналом підприємства.
- Список рекомендованої літератури: 1; 2; 5; 7; 9; 12.

#### **Тема 5. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом**

1. Знання керівниками основ психології управління – необхідна передумова ефективного керування спільною діяльністю підприємства.
  2. Керівна й виховна роль менеджера. Особистісні якості керівника, вимоги до нього як до лідера.
  3. Типи керівників у практиці вітчизняних ділових стосунків.
  4. Успіх керівництва, залежність його від стилю керівництва.
  5. Якості і риси керівника, що досягає успіху. Причини неуспішного керівництва
  6. Ознаки сприятливого (позитивного) психологічного клімату.
- Формування сприятливого психологічного клімату в колективі.
- Список рекомендованої літератури: 2; 3; 5; 7; 9; 12; 14.

## **Тема 6. Кадрова служба та кадрове діловодство в системі управління персоналом**

1. Кадрова служба як засіб реалізації кадрової політики.
2. Функції та завдання кадрової служби підприємства.
3. Ролі сучасного HR-менеджера на підприємстві.
4. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Склад кадрової документації та її призначення.
5. Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів.
6. Призначення, порядок оформлення, ведення, використання та зберігання особових справ працівників.

Список рекомендованої літератури: 1; 2; 5; 7; 9; 10; 12.

## **Тема 7 . Планування та прогнозування в управлінні персоналом.**

1. Суть, мета і завдання кадрового планування для ефективного управління персоналом
2. Основні види кадрового планування.
3. Планування чисельності персоналу
4. Планування витрат на персонал
5. Планування соціального розвитку підприємства
6. Маркетинг в управлінні персоналом
7. Прогнозування в управлінні персоналом і його основні завдання.

Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 9; 11; 12; 17.

## **Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників**

1. Етапи задоволення потреби підприємства в персоналі.
2. Внутрішні і зовнішні ринки праці як джерела поповнення і оновлення персоналу підприємства.
3. Етапи підбору персоналу в організацію.
4. Розстановка персоналу. Ознайомлення з робочим місцем.
5. Адаптація кадрів, її напрямки та види.

Список рекомендованої літератури: 2; 3; 5; 7; 9; 12; 16.

## **Тема 9. Управління процесами руху персоналу на підприємстві**

1. Форми професійно-кваліфікаційного руху робітників.
2. Горизонтальний та вертикальний рух спеціалістів і службовців на підприємстві.
3. Трудова мобільність працівників на підприємстві.
4. Чинники руху персоналу на підприємстві
5. Показники плинності, змінюваності та періодів повного оновлення кадрового складу, методи їх визначення.
6. Аутплейсмент як інструмент управління процесом вивільнення персоналу

Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 9; 12; 16.

## **Тема 10. Навчання персоналу**

1. Навчання персоналу як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства
2. Інвестування у розвиток персоналу
3. Організація системи навчання персоналу.
4. Форми і методи професійного навчання працівників.
5. Система безперервного навчання кадрів.
6. Кар'єра її напрямки та види.
7. Створення і підготовка резерву на заміщення вакантних посад.

Список рекомендованої літератури: 2; 5; 6; 7; 9; 12; 17.

## **Тема 11. Мотивація та стимулювання в управлінні персоналом**

1. Мотив як внутрішня спонукальна сила до активної дії.
2. Структура мотиву праці. Формування мотиву праці.
3. Поняття стимулу в трудовій діяльності. Взаємозв'язки між мотивами і стимулами.
4. Види матеріальної мотивації праці. Роль заробітної плати в мотивації праці. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання (участь у прибутках, володіння акціями, паєм тощо).

5. Компенсаційний пакет як інструмент мотивації працівників підприємства.
6. Нематеріальні методи мотивації праці.

Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 8; 9; 12; 14.

### **Тема 12. Оцінка в управлінні персоналом**

1. Цілі та функції оцінювання персоналу на підприємстві.
2. Місце оцінки персоналу в системі управління персоналом.
3. Основні складові оцінки персоналу на підприємстві.
4. Поточне оцінювання персоналу.
5. Сертифікація працівників.
6. Атестація керівників і спеціалістів, організація її проведення, роль в оцінці персоналу.

Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 8; 9; 12; 14.

### **Тема 13. Регулювання трудової діяльності персоналу**

1. Завдання регулювання трудової діяльності працівників на підприємстві.
2. Створення умов для ефективної діяльності персоналу підприємства.
3. Регламентування посадових обов'язків працівників на підприємстві.
4. Регламентування діяльності структурних підрозділів на підприємстві.
5. Регламентування діяльності посадових осіб підприємства.
6. Правила поведінки й дисциплінарні процедури працівників на підприємстві.
7. Методи управління персоналом.

Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 9; 12; 15.

### **Тема 14. Соціальне партнерство на підприємстві**

1. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.
2. Соціальні партнери на підприємстві: роботодавець, наймані працівники та їх об'єднання, спільність та розбіжність їх інтересів.
3. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства.

4. Сторони та предмет колективного договору.
  5. Зміст колективного договору.
  6. Порядок підготовки й укладання колективного договору.
  7. Контроль за виконанням колективного договору.
  8. Зарубіжний досвід соціального партнерства.
- Список рекомендованої літератури: вс.

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

1. Поняття «ефективності». Загальні засади ефективності в економіці та управлінні.
  2. Головне економічне завдання виробничого підприємства, будь-якої комерційної організації.
  3. Принцип економічної доцільності в управлінні персоналом.
  4. Сутність понять «ефект», «ефективність управління персоналом». Чинники, які визначають ефективність управління персоналом.
  5. Витрати на персонал. Групи витрат роботодавців на персонал.
  6. Сутність та показники організаційної ефективності управління персоналом.
  7. Сутність та показники економічної ефективності управління персоналом.
  8. Сутність методу порівняння в аналізі економічної ефективності управління персоналом.
  9. Сутність та показники соціальної ефективності управління персоналом.
- Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 9; 12; 13; 16.

**4. Структура залікового кредиту дисципліни «Управління персоналом підприємства»**

**Денна форма навчання**

	Кількість годин	
	Аудиторні години	Самостійна робота
<i>Змістовий модуль 1. Методологічні основи вивчення управління персоналом</i>		
Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом. Персонал підприємства його структура	2	8
Тема 2. Кадрова політика підприємства	2	8
Тема 3 . Корпоративна культура в системі управління персоналом	2	8
Тема 4. Ресурсне забезпечення управління персоналом	2	8
Тема 5. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	2	8
Тема 6. Кадрова служба та кадрове діловодство в системі управління персоналом	2	8
Тема 7. Планування та прогнозування в управлінні персоналом	2	8
Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників	2	8
Тема 9. Управління процесами руху персоналу на підприємстві	2	8
Тема 10. Навчання персоналу	2	8
Тема 11. Мотивація та стимулювання в управлінні персоналом	2	8
Тема 12. Оцінка в управлінні персоналом	2	8
Тема 13. Регулювання трудової діяльності персоналу	2	8
Тема 14. Соціальне партнерство на підприємстві	2	8
Тема 15. Ефективність управління персоналом	2	8
<b>Всього 150 год.</b>	<b>30</b>	<b>120</b>

### Заочна форма навчання

	Кількість годин	
	Аудиторні години	Самостійна робота
<i>Змістовий модуль 1. Методологічні основи вивчення управління персоналом</i>		
Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом. Персонал підприємства його структура	1	9
Тема 2. Кадрова політика підприємства	1	9
Тема 3. Корпоративна культура в системі управління персоналом		9
Тема 4. Ресурсне забезпечення управління персоналом	1	10
Тема 5. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом	1	9
Тема 6. Кадрова служба та кадрове діловодство в системі управління персоналом	1	9
Тема 7. Планування та прогнозування в управлінні персоналом	1	10
Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників	1	9
Тема 9. Управління процесами руху персоналу на підприємстві	1	9
Тема 10. Навчання персоналу	1	10
Тема 11. Мотивація та стимулювання в управлінні персоналом	1	9
Тема 12. Оцінка в управлінні персоналом	1	9
Тема 13. Регулювання трудової діяльності персоналу		9
Тема 14. Соціальне партнерство на підприємстві	1	9
Тема 15. Ефективність управління персоналом		9
<b>Всього 150 год.</b>	<b>12</b>	<b>138</b>

## **5. Тематика практичних занять.**

*Змістовий модуль 1. Методологічні основи вивчення управління персоналом*

### **Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом. Персонал підприємства його структура**

**Мета:** систематизувати та поглибити знання сутності управління персоналом; змісту поняття «організація»; особливостей персоналу як стратегічного ресурсу.

#### ***Питання для обговорення***

1. Предмет, об'єкт та завдання дисципліни «Управління персоналом підприємства».
2. Взаємозв'язки дисципліни з суміжними курсами навчального плану.
3. Сутність управління персоналом. Складові процесу управління персоналом.
4. Урахування закону відповідності менеджменту і менталітету в процесі ціннісної орієнтації персоналу
5. Цілі управління персоналом. Суб'єкти та об'єкти в управлінні персоналом.
6. Персонал підприємства як об'єкт управління. Основні характеристики персоналу, його структури.

**Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 9; 12; 13; 16.**

### **Тема 2. Кадрова політика підприємства**

**Мета:** з'ясувати основні завдання кадрової політики підприємства; її об'єкти та суб'єкти. Засвоїти типи та систему принципів кадрової політики

#### ***Питання для обговорення***

1. Поняття і значення сучасної кадрової політики підприємств. Об'єкти та суб'єкти кадрової політики.
2. Типи кадрової політики підприємства.
3. Система принципів кадрової політики підприємства.
4. Зовнішні та внутрішні чинники впливу на формування кадрової політики підприємства.



5. Стратегія управління персоналом на різних етапах життєвого циклу організації.

**Список рекомендованої літератури: 1; 2; 5; 7; 9; 11; 12; 13; 16.**

### **Тема 3 . Корпоративна культура в системі управління персоналом**

**Мета:** з'ясувати сутність корпоративної культури, вплив останньої на ефективність управління персоналом

#### ***Питання для обговорення***

1. Поняття та сутність корпоративної культури.
2. Функції корпоративної культури
3. Складові корпоративної культури
4. Корпоративні норми та правила поведінки працівників
5. Ефективна корпоративна культура як основа розвитку конкурентних переваг підприємства
6. Розвиток корпоративної культури як складової управління персоналом

**Список рекомендованої літератури: 2; 5; 6; 7; 9; 12; 13; 15.**

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

**Мета:** засвоїти нормативно-правове, науково-методичне, кадрове, інформаційне, комунікаційне та технічне забезпечення управління персоналом

#### ***Питання для обговорення***

1. Нормативно-правове та методичне забезпечення системи управління персоналом.
2. Документи внутрішнього використання, що регламентують виконання функцій з управління персоналом.
3. Кадрове забезпечення системи управління персоналом. Кількісний та якісний склад працівників кадрової служби.
4. Інформаційне забезпечення системи управління персоналом підприємства.
5. Технічне забезпечення системи управління персоналом підприємства.

**Список рекомендованої літератури: 1; 2; 5; 7; 9; 12.**

## **Тема 5. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом**

**Мета:** з'ясувати керівну та виховну роль менеджера в управлінні персоналом; чинники впливу на формування позитивного психологічного клімату в колективі.

### **Питання для обговорення**

1. Знання керівниками основ психології управління – необхідна передумова ефективного керування спільною діяльністю підприємства.
2. Керівна й виховна роль менеджера. Особистісні якості керівника, вимоги до нього як до лідера.
3. Типи керівників у практиці вітчизняних ділових стосунків.
4. Успіх керівництва, залежність його від стилю керівництва.
5. Якості і риси керівника, що досягає успіху. Причини неуспішного керівництва
6. Ознаки сприятливого (позитивного) психологічного клімату. Формування сприятливого психологічного клімату в колективі.

**Список рекомендованої літератури: 2; 3; 5; 7; 9; 12; 14.**

## **Тема 6. Кадрова служба та кадрове діловодство в системі управління персоналом**

**Мета:** вивчити функції та завдання кадрової служби; ролі сучасного HR-менеджера, сформувані професійні вміння вести номенклатуру справ з кадрового діловодства; документи особового складу

### **Питання для обговорення**

1. Кадрова служба як засіб реалізації кадрової політики підприємства, її функції.
2. Ролі сучасного HR-менеджера
3. Номенклатура справ з кадрового діловодства. Склад кадрової документації та її призначення.
4. Документаційне забезпечення обліку та руху кадрів.
5. Призначення, порядок оформлення, ведення, використання та зберігання особових справ працівників.

**Список рекомендованої літератури: 1; 2; 5; 7; 9; 10; 12.**

## **Тема 7 . Планування та прогнозування в управлінні персоналом.**

**Мета:** засвоїти мету, суть та завдання кадрового планування, його види; основні завдання маркетингу в управлінні персоналом; прогнозування в управлінні персоналом

### *Питання для обговорення*

1. Суть, мета і завдання кадрового планування для ефективного управління персоналом
2. Основні види кадрового планування.
3. Планування чисельності персоналу
4. Планування витрат на персонал
5. Планування соціального розвитку підприємства
6. Маркетинг в управлінні персоналом
7. Прогнозування в управлінні персоналом і його основні завдання.

**Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 9; 11; 12; 17.**

## **Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників**

**Мета:** вивчити джерела залучення персоналу на роботу; з'ясувати основні складові розстановки персоналу; напрямки та види адаптації кадрів.

### *Питання для обговорення*

1. Етапи задоволення потреби підприємства в персоналі.
2. Внутрішні і зовнішні ринки праці як джерела поповнення і оновлення персоналу підприємства.
3. Етапи підбору персоналу в організацію.
4. Розстановка персоналу. Ознайомлення з робочим місцем.
5. Адаптація кадрів, її напрямки та види.

**Список рекомендованої літератури: 2; 3; 5; 7; 9; 12; 16.**

## **Тема 9. Управління процесами руху персоналу на підприємстві**

**Мета:** ознайомитись з формами руху робітників та службовців на підприємстві; засвоїти особливості трудової мобільності та аутплейсменту персоналу

### ***Питання для обговорення***

1. Форми професійно-кваліфікаційного руху робітників.
2. Горизонтальний та вертикальний рух спеціалістів і службовців на підприємстві.
3. Трудова мобільність працівників на підприємстві.
4. Чинники руху персоналу на підприємстві
5. Показники плинності, змінюваності та періодів повного оновлення кадрового складу, методи їхнього визначення.
6. Аутплейсмент як інструмент управління процесу вивільнення персоналу

**Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 9; 12; 16.**

### **Тема 10. Навчання персоналу**

**Мета:** засвоїти суть навчання персоналу; основні складові підприємства системи навчання персоналу; форми і методи професійного навчання; напрямки та види кар'єри, створення і підготовку резерву на заміщення вакантної посади.

### ***Питання для обговорення***

1. Навчання персоналу як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства
2. Інвестування у розвиток персоналу
3. Організація системи навчання персоналу.
4. Форми і методи професійного навчання працівників.
5. Система безперервного навчання кадрів.
6. Кар'єра її напрями та види.
7. Створення і підготовка резерву на заміщення вакантних посад.

**Список рекомендованої літератури: 2; 5; 6; 7; 9; 12; 17.**

### **Тема 11. Мотивація та стимулювання в управлінні персоналом**

**Мета:** з'ясувати структуру мотиву; вивчити методи матеріальної та нематеріальної мотивації; компенсаційну політику підприємства; структуру компенсаційного пакета.

1. Мотив як внутрішня спонукальна сила до активної дії.
2. Структура мотиву праці. Формування мотиву праці.
3. Поняття стимулу в трудовій діяльності. Взаємозв'язки між мотивами і стимулами.
4. Види матеріальної мотивації праці. Роль заробітної плати в мотивації праці. Нетрадиційні методи матеріального стимулювання (участь у прибутках, володіння акціями, паєм тощо).
5. Компенсаційний пакет як інструмент мотивації працівників підприємства.
6. Нематеріальні методи мотивації праці.

**Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 8; 9; 12; 14.**

### **Тема 12. Оцінка в управлінні персоналом**

**Мета :** сформувати професійні уміння методів оцінки персоналу, цілей та функції останньої; опанувати особливості проведення поточного оцінювання, сертифікації та атестації керівників та спеціалістів.

#### ***Питання для обговорення***

1. Цілі та функції оцінювання персоналу на підприємстві.
2. Місце оцінки персоналу в системі управління персоналом.
3. Основні складові оцінки персоналу на підприємстві.
4. Поточне оцінювання персоналу.
5. Сертифікація працівників.
6. Атестація керівників і спеціалістів, організація її проведення, роль в оцінці персоналу.

**Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 8; 9; 12; 14.**

### **Тема 13. Регулювання трудової діяльності персоналу**

**Мета:** закріпити основні аспекти регулювання трудової діяльності працівників; регламентування діяльності структурних підрозділів та посадових осіб.

#### ***Питання для обговорення***

1. Завдання регулювання трудової діяльності працівника на підприємстві.

2. Створення умов для ефективної діяльності персоналу підприємства.
3. Регламентування посадових обов'язків працівника на підприємстві.
4. Регламентування діяльності структурних підрозділів на підприємстві.
5. Регламентування діяльності посадових осіб підприємства.
6. Правила поведінки й дисциплінарні процедури працівників на підприємстві.
7. Методи управління персоналом.

**Список рекомендованої літератури: : 2; 5; 7; 9; 12; 15**

#### **Тема 14. Соціальне партнерство на підприємстві**

**Мета:** закріпити основні аспекти регулювання трудової діяльності працівників; регламентування діяльності структурних підрозділів та посадових осіб.

##### *Питання для обговорення*

1. Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників.
2. Соціальні партнери на підприємстві: роботодавець, наймані працівники та їх об'єднання, спільність та розбіжність їх інтересів.
3. Колективний договір як головний засіб зміцнення соціального партнерства.
4. Сторони, предмет та зміст колективного договору.
5. Порядок підготовки й укладання колективного договору.
6. Контроль за виконанням колективного договору.
7. Зарубіжний досвід соціального партнерства.

**Список рекомендованої літератури: 1; 2; 5; 7; 9; 12; 13.**

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

**Мета:** здобути навички з розрахунку ефективності управління персоналом підприємства

##### *Питання для обговорення*

1. Сутність понять «ефект», «ефективність управління персоналом».
- Чинники, які визначають ефективність управління персоналом.

2. Витрати на персонал. Групи витрат роботодавців на персонал.
3. Поняття та показники організаційної ефективності управління персоналом підприємства.
4. Сутність та показники економічної ефективності управління персоналом.
5. Метод порівняння в аналізі економічної ефективності управління персоналом.
6. Поняття та показники соціальної ефективності управління персоналом.

**Список рекомендованої літератури: 2; 5; 7; 9; 12; 13; 16.**

## **САМОСТІЙНА РОБОТА ЗДОБУВАЧІВ**

Самостійна робота здобувачів є одним з основних способів набуття знань з курсу «Управління персоналом підприємства». Здобувачі повинні самостійно опрацювати як питання курсу, що даються під час лекційних занять, так і питання, на які лекційний час не передбачено або такі, що доцільно поглибити.

Перелік питань визначається викладачем і може змінюватись. Форми звіту здобувачів за результатами самостійної роботи також визначаються викладачем. Контроль самостійного вивчення окремих питань відбувається на основі колоквиумів, підготовки рефератів, контрольних робіт, вибіркового опитування на практичних заняттях, які проводяться викладачем за графіком контролю самостійної роботи здобувачів.

№ з/п	Теми	К-сть год	
		ДФН	ЗФН
1.	<p><b>Тема 1. Теоретичні засади управління персоналом. Персонал підприємства його структура</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ управління персоналом в історичній ретроспективі. Основні етапи історії управління персоналом.</li> <li>✓ основні концепції та підходи до управління персоналом: їх суть та вплив на практику управління організацією.</li> <li>✓ застосування системного підходу до управління персоналом.</li> </ul> <p>Чинники, що впливають на формування системи управління персоналом.</p>	8	9
2.	<p><b>Тема 2. Кадрова політика підприємства</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ етапи проектування кадрової політики підприємства</li> <li>✓ кадрова стратегія, її форми та види. Інструменти реалізації кадрової стратегії підприємства.</li> <li>✓ вплив стилю керівництва на кадрову політику.</li> </ul>	8	9
3.	<p><b>Тема 3 .Корпоративна культура в системі управління персоналом</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ передумови створення корпоративної культури як інструменту управління</li> <li>✓ корпоративна культура як складова соціально – економічного розвитку підприємства</li> <li>✓ методи оцінювання корпоративної культури в організації</li> <li>✓ корпоративна культура як основа успішного розвитку підприємства</li> <li>✓ вплив корпоративної культури на формування позитивного іміджу підприємства</li> <li>✓ розвиток системи корпоративних цінностей – передумова ефективної діяльності підприємства</li> </ul>	8	9



4.	<p><b>Тема 4. Ресурсне забезпечення управління персоналом</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ законодавче регулювання робочого часу.</li> <li>✓ положення, що регламентують діяльність структурних ланок підприємства.</li> <li>✓ особливості технологічного процесу обробки інформації з кадрових питань.</li> <li>✓ стан правового забезпечення кадрового управління.</li> <li>✓ роль комунікацій в управлінні персоналом.</li> <li>✓ використання комп'ютерних систем і технологій в управлінні персоналом.</li> </ul>	8	10
5.	<p><b>Тема 5. Соціально-психологічні аспекти управління персоналом</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ роль людського чиннику в управлінні персоналом</li> <li>✓ вплив стилю керівництва на результати діяльності колективу</li> <li>✓ роль соціально-психологічних методів в управлінні персоналом</li> <li>✓ методи стимулювання трудового колективу керівником</li> <li>✓ аналіз резервів формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі</li> <li>✓ теоретичні та практичні передумови актуалізації соціально-психологічного впливу на емоційний стан і згуртованість колективу.</li> </ul>	8	9
6.	<p><b>Тема 6. Кадрова служба та кадрове діловодство в системі управління персоналом</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ комплексні програми «Кадри» і АСУ «Кадри» – інструменти сучасного кадрового управління.</li> <li>✓ необхідність підготовки фахівців для кадрової служби підприємства.</li> <li>✓ особливості розвитку кадрових служб в різних країнах світу.</li> <li>✓ документаційне оформлення укладання та розірвання трудової угоди (контракту) між працівником та роботодавцем.</li> <li>✓ організація та ведення службою управління персоналом кадрового діловодства.</li> <li>✓ призначення та правила оформлення службою управління персоналу наказів з особового складу.</li> <li>✓ створення службою управління персоналом електронної бази даних кандидатів на вакантні посади.</li> </ul>	8	9
7.	<p><b>Тема 7. Планування та прогнозування роботи в управлінні персоналом</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ роль управління персоналом в регулюванні попиту та пропозиції робочої сили на підприємстві.</li> <li>✓ кадрове планування як інструмент реалізації кадрової політики. Зміст та завдання кадрового планування.</li> <li>✓ визначення потреби в робочій силі. Чинники, що впливають на масштаби і характер цієї потреби.</li> <li>✓ аналіз складу персоналу як основа кадрового планування.</li> <li>✓ кадровий маркетинг: поняття і філософія, цілі і завдання.</li> </ul>	8	10

	✓ міжнародний маркетинг персоналу.		
8.	<p><b>Тема 8. Професійний добір та адаптація працівників</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ основні вимоги до управлінського персоналу.</li> <li>✓ формування стабільного та якісного складу персоналу підприємства.</li> <li>✓ вивчення ситуації на професійному ринку праці при підборі кадрів.</li> <li>✓ шляхи забезпечення підприємства персоналом.</li> <li>✓ професіограма: модель співробітника і модель посади.</li> <li>✓ стратегічне значення HR –менеджера в формуванні персоналу підприємства.</li> <li>✓ види адаптації працівників</li> <li>✓ світовий та вітчизняний досвід роботи HR–менеджерів у галузі формування персоналу підприємства.</li> </ul>	8	9
9.	<p><b>Тема 9 Управління процесами руху персоналу на підприємстві</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ управління мобільністю кадрів на підприємстві.</li> <li>✓ внутрізаводський рух кадрів як складова частина кадрової політики: поняття, аналіз, регулювання.</li> <li>✓ основні процеси руху персоналу на підприємстві.</li> <li>✓ особливості ділової кар'єри жінки–керівника.</li> <li>✓ типи переміщень керівників. Сутність, значення та організація планування трудової кар'єри працівника.</li> <li>✓ розробка заходів з регулювання плинності персоналу підприємства.</li> </ul>	8	9
10.	<p><b>Тема 10 Навчання персоналу</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ розвиток персоналу як засіб забезпечення його конкурентоспроможності.</li> <li>✓ коучинг як метод управління розвитком організації</li> <li>✓ об'єктивна необхідність вдосконалення системи підготовки та підвищення кваліфікації кадрів підприємства.</li> <li>✓ заходи щодо підвищення ефективності внутрівиробничої підготовки кадрів.</li> <li>✓ удосконалення професійно–кваліфікаційної структури персоналу.</li> <li>✓ роль тренінгу в розвитку персоналу.</li> <li>✓ трудова та ділова кар'єра працівника на підприємстві.</li> <li>✓ поняття кар'єрограми, методи її побудови.</li> </ul>	8	10
11.	<p><b>Тема 11. Мотивація та стимулювання в управлінні персоналом</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ управління процесами формування трудової мотивації.</li> <li>✓ удосконалення підприємства оплати праці на підприємстві.</li> <li>✓ нематеріальна мотивація та її значення в системі регуляції трудової поведінки.</li> <li>✓ системи преміювання персоналу.</li> <li>✓ роль мотивації праці в управлінні персоналом.</li> <li>✓ повага до людини як центральна ланка нематеріальної мотивації.</li> <li>✓ програми соціального страхування персоналу.</li> </ul>	8	9

12.	<p><b>Тема 12. Оцінка в управлінні персоналом</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ оцінка особистих якостей працівника: завдання, методика проведення.</li> <li>✓ оцінка компетенцій персоналу методом Assessment Center</li> <li>✓ використання результатів атестації персоналу в мотивації праці</li> <li>✓ ситуаційне оцінювання працівників</li> <li>✓ регулярне планове оцінювання працівників</li> </ul>	8	9
13.	<p><b>Тема 13. Регулювання трудової діяльності персоналу.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ створення умов для ефективної діяльності персоналу підприємства.</li> <li>✓ завдання ефективного використання праці та розстановка кадрів на підприємстві.</li> <li>✓ планування роботи структурних підрозділів, визначення індивідуальних виробничих завдань на підприємстві.</li> <li>✓ контролінг в управлінні персоналом.</li> <li>✓ облік результатів діяльності трудових колективів і окремих фірм.</li> <li>✓ значення та завдання регулювання трудової діяльності персоналу підприємства.</li> <li>✓ методи формування позитивного ставлення працівників до своєї підприємства, посадових обов'язків та трудової дисципліни</li> </ul>	8	9
14.	<p><b>Тема 14. Соціальне партнерство на підприємстві</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ соціально-психологічний клімат у трудовому колективі та шляхи його вдосконалення.</li> <li>✓ індивідуальні та колективні трудові угоди.</li> <li>✓ особливості трудових відносин на підприємствах різних форм власності.</li> <li>✓ виробнича демократія як складова соціального партнерства.</li> <li>✓ роль Міжнародної підприємства праці в розвитку соціального партнерства.</li> <li>✓ основні міжнародні норми з питань колективно-договірного регулювання соціально-трудова відносин.</li> <li>✓ нормативно-методичне і статистичне забезпечення соціально-трудова відносин на підприємстві.</li> </ul>	8	9
15.	<p><b>Тема 15. Ефективність управління персоналом</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Принцип економічної доцільності в управлінні персоналом.</li> <li>✓ Витрати на персонал. Групи витрат роботодавців на персонал.</li> <li>✓ Сутність та показники організаційної ефективності управління персоналом.</li> <li>✓ Сутність та показники економічної ефективності управління персоналом.</li> <li>✓ Сутність методу порівняння в аналізі економічної ефективності управління персоналом.</li> <li>✓ Сутність та показники соціальної ефективності управління персоналом.</li> </ul>	8	9
	<b>Всього годин</b>	120	138

## 6. Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

У процесі вивчення дисципліни «Управління персоналом підприємства» використовуються такі засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- стандартизовані тести;
- командні проекти;
- аналітичні звіти, реферати, есе;
- розрахункові та розрахунково-графічні роботи;
- розв'язування задач і розрахунків руху персоналу на підприємстві;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- виступи на наукових заходах;
- залік.

## 7. Критерії, форми контролю

Оцінка рівня отриманих теоретичних знань та практичних навиків за шкалою Університету передбачає стимулювання систематичної, ритмічної самостійної роботи здобувачів, підвищення об'єктивності оцінки їхніх знань, запровадження здорової конкуренції між здобувачами у навчанні і розвитку творчих їхніх здібностей.

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Управління персоналом підприємства» визначається за шкалою оцінювання:

За шкалою ТНЕУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85–89	добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35-59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

**8. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна**

№	Найменування	Номер теми
1.	Електронний варіант лекцій	1-15
2	Індивідуальні завдання для самостійного виконання (електронний варіант)	1-15
3.	Вихідні дані для обробки на ПЕОМ	8

**Перелік методичних вказівок та матеріалів**

№	Найменування	К-ть примірників
1.	Управління персоналом підприємства: робоча програма, методичні поради для проведення практичних занять, контрольна та самостійна робота для здобувачів третього рівня вищої освіти (освітньо-науковий); галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»	20

**РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ**

1. Кодекс законів про працю в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
2. Азарова А.О. Управління персоналом: навч. посіб. Вінниця : ВНТУ, 2014. 283 с.
3. Базалійська Н. П. Еволюція та генезис поведінкової концепції управління персоналом підприємства. *Причорноморські економічні студії*. 2018. №. 35 (1). С. 43–50.
4. Бутенко І. А. «Управління персоналом підприємства» як системна категорія. *Економічні інновації*. № 57. 2014. С. 51–61.
5. Виноградський М.Д., Беляєва С. В. Виноградська М. М., Шканова О. М. Управління персоналом: Навчальний посібник. Київ: ЦНЛ, 2016. 500 с.
6. Денисенко М. П., Будякова О. Ю., Волощук Ю. В. Зарубіжний досвід управління персоналом. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №. 2 (54). С. 137–144.
7. Дяків О., Островерхов В. Управління персоналом: : навчально-методичний посібник. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 288 с.:
8. Колот А.М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент. Київ, 2014. 479 с.
9. Костишина Т. А. та ін. Управління персоналом: теоретичні аспекти та стратегії розвитку: монографія. Полтава : ПУЕТ. 2014. 603 с.
10. Кушинова Н. Г. Запровадження та розвиток сучасних персонал-технологій в управлінні персоналом. *Вісник Запорізького національного університету. Економічні науки*. 2018. №. 4. С. 134–141.
11. Островерхов В. Підвищення конкурентоспроможності управління персоналом як напрям інноваційної діяльності підприємства. *Регіональні аспекти розвитку продуктивних сил України*. 2017. №. 19. С. 101–111.
12. Селютін В. М., Яцун Л. М. Управління персоналом: Практикум: навчальний посібник. Харків: ХДУХТ, 2018.
13. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль: Крок, 2017 р. 252 с.
14. Якименко Н. В., Антіпова А. С. Механізм управління персоналом

підприємства та його конкурентоспроможність. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2014. №. 45. С. 221–224.

15. Costache G. Marinas C. Icret. R. et al. Internship in the HR department – organizational and individual perspectives. Proceedings of the 9th International management conference: Management and innovation for competitive advantage. Book Series: International management conference. 2015. p. 359–370.

16. HR Management Standards. – HR Council for the Nonprofit sector. 2016. Available at: URL: [http://hrcouncil.ca/resource-centre/hrstandards/documents/HRManagementStandards\\_FINAL.pdf](http://hrcouncil.ca/resource-centre/hrstandards/documents/HRManagementStandards_FINAL.pdf).

17. Human resource management Guidelines on recruitment. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:30405:ed1:v1:en>.