

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу і консалтингу

HR-МЕНЕДЖМЕНТ

Методичні рекомендації
для самостійного вивчення дисципліни
для здобувачів другого (магістерського) рівня освіти
галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальності 073 «Менеджмент»,
освітньої програми «Дорадництво»

Київ - 2020

Викладено методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни «HR-менеджмент» для здобувачів другого (магістерського) рівня освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Дорадництво».

Схвалено на засіданні кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу і консалтингу (протокол № 2 від 16 вересня 2020 року.)

Рекомендовано вченою радою Навчально-наукового інституту неперервної освіти і туризму Національного університету біоресурсів і природокористування України (протокол № 1 від 16 вересня 2020 року).

HR-менеджмент: [методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни] / укладач: В.В. Самсонова; НУБіП. – Київ, 2020. 51 с.

Рецензенти:

Кальна-Дубінюк Т.П., професор кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу і консалтингу НУБіП України, доктор економічних наук;
Гоголя О.П., доцент кафедри менеджменту НУБіП України, кандидат економічних наук.

Методичні рекомендації для самостійного вивчення дисципліни «HR-менеджмент» містять опис, програму та структуру викладання початкової дисципліни для денної та заочної форм навчання студентів ОС «Магістр», спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Дорадництво». Наведена деталізована тематика теоретичного та практичного курсів дисципліни. Методичні рекомендації також включають питання для проведення підсумкового контролю знань і методи їх оцінювання, глосарій та список рекомендованої літератури.

Методичні рекомендації можуть бути цікавими і корисними для студентів економічних спеціальностей, аспірантів, викладачів, науковців, тощо.

ЗМІСТ

Вступ.....	4
Опис навчальної дисципліни.....	5
Програма та структура навчальної дисципліни.....	8
Теоретичний курс навчальної дисципліни.....	9
Практичний курс навчальної дисципліни.....	11
Контрольні питання, тестові завдання.....	13
Методи навчання та форми контролю.....	32
Глосарій.....	35
Список рекомендованої літератури.....	49

ВСТУП

Курс «HR-менеджмент» відноситься до завершального циклу дисциплін професійного спрямування і формує профіль майбутнього дорадника, надаючи йому знання з основ теорії та методології управління людськими ресурсами в умовах ринкової економіки.

Курс «HR-менеджмент» ґрунтується на знаннях набутих студентами при вивченні: теорії організації, менеджменту, організації праці менеджера, управління персоналом, психології управління, корпоративної культури та інших дисциплін логічно-організаційного спрямування.

Метою дисципліни «HR-менеджмент» є підготовка студентів до ефективного управління співробітниками, персоналом, тобто формування у студентів цілісного і логічно-послідовного комплексу теоретичних знань про сутність управління людськими ресурсами підприємств та організацій і практичних умінь щодо розробки та здійснення кадрової політики в сучасних організаціях, добору та розміщення персоналу, його оцінювання і навчання.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «HR-менеджмент» є:

- сприяти розумінню студентами сутності та соціальної значущості людських ресурсів організації у сучасних умовах;
- сприяти розумінню студентами місця і ролі курсу в системі менеджменту і формуванні якостей HR-менеджера;
- вивчити HR теорію, методологію, технології і кращі практики, які сприяють організаційній стійкості та досягненню стратегічної мети;
- визначити виклики, які постали перед HR у контексті глобалізації;
- розглянути можливості реформування управлінських відносин в Україні.

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«HR-менеджмент»

Галузь знань, напрям підготовки, спеціальність, освітньо-кваліфікаційний рівень		
Ступінь вищої освіти	Магістр	
Спеціальність	«Менеджмент»	
Освітня програма	«Дорадництво»	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	обов'язковий	
Загальна кількість годин	150	
Кількість кредитів ECTS	5	
Кількість змістових модулів	3	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	1	
Семестр	1	
Лекційні заняття	15 год.	
Практичні, семінарські заняття	15 год.	
Лабораторні заняття		
Самостійна робота	120 год.	
Індивідуальні завдання		
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	4 год.	

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен оволодіти компетентностями:

загальними:

- здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати моральні цінності демократичного суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні;
- здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності і досягнення суспільства на основі розуміння технік управління людськими ресурсами підприємств;
- розуміння та власне осмислення основних світоглядних концепцій і принципів у навчанні і професійній діяльності;
- здатність до критичного мислення, аналізу і синтезу;

- соціальна відповідальність та екологічність мислення;
- здатність шукати, обробляти та аналізувати інформацію з різних джерел;
- здатність зосереджуватись на якості та результаті при виконанні завдань;
- здатність визначати, формулювати і вирішувати проблеми;
- навички міжособистісної взаємодії, уміння працювати автономно та в команді;
- здатність планувати час та управляти ним;
- формувати оптимальний творчий потенціал, найвищу продуктивність праці;
- прагнення до самовдосконалення, досягнення найвищої професійної майстерності.

фаховими:

- здатність управляти малими, середніми і великими групами та виконувати функції з відбору, розміщення, тренування та кар'єрного просування працівників підприємства усіх форм власності;
- здатність управляти та корегувати станом своєї психіки, управляти емоціями, стресостійкість;
- вміння розв'язувати проблеми і працювати в нестандартних ситуаціях;
- винахідливість та здатність до інновацій;
- здатність управляти власною мотивацією та заохочувати працівників до кар'єрних звершень;
- орієнтуватися на синтез якості та швидкості виконуваних дій;
- формування високого ступеня відповідальності;
- схильність до логічно обґрунтованого ризику;
- здатність виділяти необхідну та важливу інформацію;
- обирати оптимальний шлях розвитку персоналу;
- здатність будувати активну кадрову політику організації;
- вміння комплектувати штат та проводити заходи з адаптації працівників на підприємстві;
- використання сучасних методик набору та відбору кадрів на вакантні посади в організації.

Програмні результати навчання:

знати:

- теоретичні знання та категорії з менеджменту та управління персоналом;
- основні концепції та методи управління персоналом;
- головні аспекти аналізу та планування роботи персоналу;
- особливості відбору, найму, розміщення та переміщення персоналу;
- теоретичні аспекти взаємовідносин працівників, формування сприятливого соціально-психологічного клімату.

вміти :

- впроваджувати в подальшу роботу сучасні тенденції найму та набору працівників;
- аналізувати та планувати роботу;
- планувати власну кар'єру;
- проводити бізнес-тренінги та використовувати основи гейміфікації в управлінні людьми;
- встановлювати пріоритетні особистісні та стратегічні цілі підприємства;
- аналізувати відносини в колективі та їх подальший розвиток;
- використовувати знання з однієї області в іншій та створювати нові знання;
- переконувати людей, організовувати їх, вести за собою, втілювати довіру;
- впроваджувати та використовувати компенсаційні, стимулюючі та заохочувальні системи оплати праці.

ПРОГРАМА ТА СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	денна форма					
	усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7
Змістовий модуль 1						
Тема 1. Людські ресурси як об'єкт менеджменту	19	2	2			15
Тема 2. Методологія менеджменту персоналу	26	3	3			20
Разом за змістовим модулем 1	45	5	5			35
Змістовий модуль 2						
Тема 1. Планування й формування людських ресурсів організації	19	2	2			15
Тема 2. Організація підбору та відбору персоналу	19	2	2			15
Тема 3. Управління розвитком і рухом персоналу організації	19	2	2			15
Разом за змістовим модулем 2	57	6	6			45
Змістовий модуль 3						
Тема 1. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами в організації	24	2	2			20
Тема 2. Ефективність управління людськими ресурсами в організації	24	2	2			20
Разом за змістовим модулем 1	48	4	4			40
Усього годин	150	15	15			120

ТЕОРЕТИЧНИЙ КУРС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1.

Тема лекційного заняття 1. Людські ресурси як об'єкт менеджменту

1. Еволюція розвитку HR-менеджменту в системі менеджменту організації.
2. Загальні аспекти управління персоналом.
3. Основні відмінності у концепціях управління персоналом і управління людськими ресурсами.
4. Особливості управління людськими ресурсами в умовах сьогодення.

Тема лекційного заняття 2. Методологія менеджменту персоналу

1. Методологічні аспекти менеджменту персоналом (зміст, завдання, предмет і методи).
2. Система роботи з персоналом та її складові.
3. Цілі, об'єкт, суб'єкт менеджменту персоналу. Структура персоналу.
4. Функції менеджменту персоналу.
5. Принципи побудови системи менеджменту персоналу в організації.
6. Методи управління персоналом.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2.

Тема лекційного заняття 1. Планування й формування людських ресурсів організації

1. Зміст, завдання та принципи кадрового планування в організації.
2. Види планування роботи з трудовими ресурсами в організації.
3. Визначення потреб організації в трудових ресурсах.

Тема лекційного заняття 2. Організація підбору та відбору Персоналу

1. Значимість, зміст та етапи процесу наймання персоналу.
2. Процедура залучення персоналу.
3. Зміст процедури та методи відбору персоналу.
4. Сутність та значення професійної орієнтації працівників.
5. Сутність та цілі трудової адаптації персоналу.
6. Напрямки та аспекти трудової адаптації персоналу.

Тема лекційного заняття 3. Управління розвитком і рухом персоналу організації

1. Суть та завдання управління професійним розвитком трудових ресурсів організації
2. Організація системи професійного навчання трудових ресурсів організації. Методи і форми професійного навчання працівників.
3. Підготовка, перепідготовка та підвищення кваліфікації трудових ресурсів організації.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 3.

Тема лекційного заняття 1. Кадрова політика і стратегія управління людськими ресурсами в організації

1. Основні вимоги щодо кадрової політики в організації.
2. Основні різновиди, принципи та чинники кадрової політики.
3. Цілі та засоби кадрової політики в ринкових умовах господарювання.
4. Сучасні системи управління персоналом.
5. Формування стратегій управління персоналом організації.

Тема лекційного заняття 2. Ефективність управління людськими ресурсами в організації

1. Сутність економічної, соціальної і організаційної ефективності управління персоналом підприємства.
2. Критерії оцінки ефективності управління персоналом.
3. Підходи до оцінки ефективності управління людськими ресурсами.
4. Фактори, що обумовлюють ефективність управління персоналом.

ПРАКТИЧНИЙ КУРС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Управління людськими ресурсами в організації як соціальна система	2
2	Планування, організація, мотивація та контроль управління людськими ресурсами в організації	3
3	Організування діяльності та функції HR-служб в організації	2
4	Організація підбору та відбору персоналу	2
5	Управління процесом вивільнення персоналу	2
6	Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами в організації	2
7	Оцінювання персоналу в організації	2
	Разом	15

Практична робота № 1

«Управління людськими ресурсами в організації як соціальна система»

Зміст практичної: Побудова стратегії розвитку персоналу.

Практична робота № 2

«Планування, організація, мотивація та контроль управління людськими ресурсами в організації»

Зміст практичної:

1. Тест на вид мислення.
2. Тест на виявлення аналітичних здібностей.

Практична робота № 3

«Організація діяльності та функції HR-служб в організації»

Зміст практичної: Створення власної моделі HR-департаменту (на прикладі уявної компанії) з подальшою презентацією.

Практична робота № 4

«Організація підбору та відбору персоналу»

Зміст практичної:

1. Ділова гра «Пошук ідеального кандидата»
2. Тести для відбору кандидата на вакантні посади.

Практична робота № 5
«Управління процесом вивільнення персоналу»

Зміст практичної:

1. Розрахунки показників плинності та стабільності кадрів.
2. Розробка програми заходів спрямованих на «м'яке» вивільнення.

Практична робота № 6
«Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами в організації»

Зміст практичної

1. Моделювання найпоширеніших конфліктних ситуацій на робочому місці.
2. Тест «Оцінка конфліктності».

Практична робота № 7
«Оцінювання персоналу в організації»

Зміст практичної: Розрахунок результативності праці персоналу за різними методиками.

Теми для самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Методологія управління людськими ресурсами в організації	15
2	Управління людськими ресурсами в організації як соціальна система	20
3	Кадрова політика в організації	15
4	Стратегія управління людськими ресурсами в організації	15
5	Управління розвитком і рухом персоналу організації	15
6	Соціально-психологічні аспекти управління людськими ресурсами в організації	20
7	Ефективність управління людськими ресурсами в організації	20
	Разом	120

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ, ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

Теоретичні запитання:

1. Етапи становлення HR-менеджменту.
3. Загальні аспекти управління персоналом.
4. Концептуальні відмінності в «управлінні персоналом» і «управлінні людськими ресурсами».
5. Підходи до HR-менеджменту.
6. Передумови виникнення та особливості розвитку управління людськими ресурсами в світі.
7. Історія розвитку кадрових служб в різних країнах світу.
8. Сутність підходів до управління персоналом: класичного менеджменту персоналу та менеджменту людських ресурсів, їх основні відмінності.
9. Сутність «теорії людського капіталу».
10. Сутність та характеристика теорії потреб Маслоу.
11. Сутність та характеристика теорії існування, зв'язку та росту Альдерфера.
12. Сутність та характеристика теорії набутих потреб Мак-Клелланда.
13. Сутність та характеристика теорії двох факторів Герцберга.
14. Сутність та характеристика теорії очікування В. Врума.
15. Сутність та характеристика теорії справедливості Адамса.
16. Сутність та характеристика теорії Портера-Лоулера.
17. Сутність та характеристика концепції партисипативного управління.
18. Мотивація і стимулювання трудової активності персоналу.
19. Особливості управління мотивацією на підприємстві.
20. Організація мотивації на підприємстві.
21. Сутність поняття «згуртованість колективу» та характеристики згуртованих колективів.
22. Характеристики групового мислення і групового тиску.
23. Умови та стадії формування згуртованої групи.
24. Чинники групової згуртованості та методика її визначення.
25. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління.
26. Соціальні ролі і відносини в колективі.
27. Сутність і значення соціального розвитку колективу.
28. Сутність та основні ознаки конфлікту.
29. Характеристика типів конфлікту та причини їх виникнення.
30. Форми виробничих конфліктів та їх характеристика.
31. Основні стратегії управління конфліктами.
32. Сутність та значення методів управління конфліктами.
33. Роль примирних процедур у вирішенні трудового конфлікту.
34. Психологічні особливості теорії поведінки особистості.
35. Сутність дисципліни та її різновиди.
36. Управління дисципліною та основні завдання, які вона вирішує.

37. Основні форми влади та їх характеристика.
38. Методи, за допомогою яких здійснюється управління дисципліною.
39. Значення «переконання» в управлінні дисципліною в організації.
40. Основні аспекти управління трудовою дисципліною та поведінкою персоналу.

Тестові завдання:

1. Рівень управління персоналом, який охоплює безпосередню сферу ділової активності персоналу та відповідну сферу управління персоналом:

- а) проектний;
- б) оперативний;
- в) тактичний;
- г) стратегічний.

2. Сутність техніко-технологічного аспекту управління персоналом полягає в наступному:

- а) включає питання дотримання трудового законодавства у кадровій роботі;
- б) передбачає вирішення питань, пов'язаних з вихованням кадрів, наставництвом;
- в) містить питання, пов'язані з плануванням чисельності і складу персоналу, їх матеріальним стимулюванням, використанням робочого часу, орієнтацією діловодства;
- г) відображає рівень розвитку конкретного виробництва, особливості використовуваних у ньому техніки і технології, виробничі умови та ін.

3. Фізично розвинута частина населення, що володіє розумовими здібностями і знаннями, які необхідні для роботи у народному господарстві – це:

- а) робоча сила;
- б) трудові ресурси;
- в) трудовий потенціал;
- г) персонал.

4. Які основні функції включає процес управління персоналом?

- а) аналіз, планування, мотивація контроль;
- б) облік, аудит, планування, прогнозування, контроль;
- в) планування, організація, керівництво, контроль, регулювання;
- г) планування, прогнозування, організація, моніторинг, контроль.

5. За змістом здійснення впливу на виконавців методи управління персоналом поділяються на такі групи:

- а) організаційні, економічні, психологічні;
- б) економічні, розпорядницькі, соціальні;
- в) адміністративні, організаційні, соціально-психологічні;

г) адміністративні, економічні, соціально-психологічні.

6. Які з перелічених принципів характеризують вимоги до системи управління персоналом?

- а) концентрації та спеціалізації;
- б) паралельності та гнучкості;
- в) безперервності та ритмічності;
- г) економічності та прогресивності.

7. Який з представлених стилів управління персоналом має такі характеристики: «керівник надає повну свободу дій підлеглим в межах їх функціональних обов'язків; керівник неконфліктний, довірливий, невимогливий»?

- а) авторитарний;
- б) бюрократичний;
- в) патріархальний;
- г) співпричетний.

8. В історичному розвитку управління персоналом виділяють послідовну зміну таких сучасних концепцій:

- а) управління персоналом, управління кадрами;
- б) управління персоналом, управління кадрами, управління людиною;
- в) управління трудовими ресурсами, управління персоналом, управління кадрами;
- г) управління трудовими ресурсами, управління персоналом, управління людськими ресурсами, управління людиною.

9. Процес удосконалення моральних, психологічних, соціальних, професійних та фізичних якостей особистості в їх єдності – це:

- а) духовний розвиток особистості;
- б) моральний розвиток особистості;
- в) гармонійний розвиток особистості;
- г) професійний розвиток особистості.

10. До якої групи особистісних якостей працівника входять: кмітливість, здатність до швидкої адаптації, стійкість до стресів, здатність до навчання?

- а) особистісна;
- б) соціальна;
- в) адаптаційна;
- г) культурна.

11. Що з представленого нижче характеризує соціальна структура персоналу?

а) сукупність груп, класифікованих за рівнем освіти, стажем роботи, статтю, віком, національністю, сімейним станом, напрямком мотивації тощо;

б) кількісно-професійний склад персоналу, розміри оплати праці і фонд заробітної плати працівників;

в) склад і розподіл творчих, комунікативних і поведінкових ролей між окремими працівниками;

г) класифікацію працівників залежно від виконуваних функцій.

12. Що з представленого нижче визначає рольова структура персоналу?

а) класифікацію працівників залежно від виконуваних функцій;

б) склад і розподіл творчих, комунікативних і поведінкових ролей між окремими працівниками;

в) сукупність груп класифікованих за рівнем освіти, стажем роботи, статтю, віком, національністю, сімейним станом, напрямком мотивації тощо;

г) кількісно-професійний склад персоналу, розміри оплати праці і фонд заробітної плати працівників.

13. Працівники, які зайняті створенням і впровадженням у діяльність підприємства нових знань, технологій, розробкою варіантів розв'язання окремих виробничих і управлінських проблем – це:

а) лінійні керівники;

б) функціональні керівники;

в) спеціалісти;

г) виробничий персонал.

14. Чисельність персоналу, розрахована на основі нормативів затрат праці і скоригована на реальні умови діяльності підприємства – це:

а) планова;

б) нормативна;

в) штатна;

г) облікова.

15. Творча роль персоналу, зміст якої полягає в наступному: «носій енциклопедичних знань з широкого кола проблем у минулому і сьогоденні», носить назву:

а) ентузіаст;

б) ерудит;

в) експерт;

г) критик.

16. Сутність якої комунікаційної ролі персоналу полягає в наступному: «здійснює узгодження дій окремих членів групи з погляду досягнення кінцевої мети в контакт з лідером»?

а) провідник;

- б) діловод;
- в) координатор;
- г) зв'язковий.

17. Професія – це:

- а) певний вид трудової діяльності;
- б) рівень спеціальних знань певної роботи;
- в) рівень практичних навичок певної роботи;
- г) теоретичні знання та практичні навички певної роботи.

18. Рівень кваліфікації працівника визначається:

- а) при прийманні на роботу в ході співбесіди;
- б) адміністрацією підприємства;
- в) за тарифно-кваліфікаційним довідником;
- г) кваліфікаційною комісією.

19. Виражається у здатності до аналітичного мислення і здійснення комплексного підходу до виконання своїх обов'язків:

- а) функціональна компетентність;
- б) інтелектуальна компетентність;
- в) соціальна компетентність;
- г) ситуативна компетентність.

20. Які з представлених категорій працівників відносяться до працівників необлікового складу?

- а) зовнішні сумісники;
- б) особи, залучені для разових і спеціальних робіт, що працюють на основі договорів цивільно-правового характеру;
- в) робітники, яких направлено на навчання з відривом від виробництва та які отримують стипендію за рахунок підприємства;
- г) усі перераховані.

21. Метою кадрової політики є:

- а) створення високопродуктивної робочої сили;
- б) мінімізація витрат на робочу силу;
- в) створення максимальної кількості робочих місць;
- г) своєчасне забезпечення оптимального балансу процесів комплектування, збереження персоналу, його розвитку відповідно до потреб підприємства, вимог діючого законодавства та стану ринку праці.

22. До внутрішніх чинників, що впливають на формування кадрової політики підприємства не відносять:

- а) тип влади;
- б) стан економічної кон'юнктури;

- в) стиль управління;
- г) імідж підприємства.

23. Проведення якої кадрової політики передбачає здійснення керівництвом постійного кадрового моніторингу?

- а) пасивної;
- б) активної;
- в) реактивної;
- г) превентивної.

24. Етапами розробки кадрової політики є:

- а) програмування, нормування та оцінка;
- б) нормування, програмування та моніторинг персоналу;
- в) прогнозування, планування, нормування та відстеження;
- г) аналіз, прогнозування, вибір критеріїв та оцінка.

25. Специфічний набір основних принципів, правил і цілей роботи з персоналом, конкретизованих з урахуванням типів організаційної стратегії, організаційного і кадрового потенціалу, а також типу кадрової політики – це:

- а) кадрова тактика;
- б) кадрова стратегія;
- в) кадровий потенціал;
- г) кадровий резерв.

26. За якої маркетингової стратегії підприємства сутність корпоративної стратегії зводиться до орієнтації на залучення і закріплення працівників масових професій середньої кваліфікації?

- а) лідерства в низьких витратах;
- б) диференціації;
- в) помірному росту;
- г) скорочення.

27. За якої маркетингової стратегії підприємства сутність корпоративної стратегії зводиться до організації масових звільнень і допомозі у працевлаштуванні?

- а) лідерства в низьких витратах;
- б) диференціації;
- в) помірному росту;
- г) скорочення.

28. Сутність якого принципу кадрового планування полягає в можливості постійного внесення корективів у раніше прийняті кадрові рішення або їх перегляді відповідно до обставин, що змінюються?

- а) безперервність;

- б) гнучкість;
- в) точність;
- г) економічність.

29. Комплекс взаємопов'язаних кадрових заходів, спрямованих на реалізацію конкретних цілей підприємства та кожного працівника окремо, що охоплює планування усіх видів робіт з персоналом і складається, як правило, на рік – це:

- а) стратегічний план роботи з персоналом;
- б) тактичний план роботи з персоналом;
- в) оперативний план роботи з персоналом;
- г) бізнес-план.

30. До внутрішніх чинників, що впливають на стратегію розвитку підприємства, яка обумовлює потребу в персоналі відносять:

- а) джерела робочої сили;
- б) розвиток техніки і технологій;
- в) внутрішньоорганізаційну динаміку робочої сили;
- г) структурні зміни в економіці.

31. Загальна потреба в персоналі визначається як:

- а) відношення запланованого обсягу товарообігу до запланованої продуктивності праці;
- б) відношення запланованого обсягу товарообігу до запланованої трудомісткості;
- в) добуток запланованого обсягу товарообігу та запланованої продуктивності праці;
- г) відношення запланованого обсягу валового прибутку до запланованої трудомісткості.

32. Який метод прогнозування потреби в персоналі ґрунтується на використанні думки спеціалістів для визначення потреб у персоналі?

- а) лінійного програмування;
- б) нормативний;
- в) експертних оцінок;
- г) екстраполяції.

33. На якому етапі персонал-маркетингу визначається потреба в персоналі та обираються шляхи її покриття, визначається комплекс процедур щодо розвитку персоналу?

- а) вибору і аналізу джерел інформації з маркетингової діяльності;
- б) маркетингових досліджень;
- в) розробки заходів щодо напрямків персонал-маркетингу;
- г) формування і реалізації плану персонал-маркетингу.

34. На якому етапі персонал-маркетингу обирається стратегія управління персоналом та реалізується стратегічний план?

- а) вибору і аналізу джерел інформації з маркетингової діяльності;
- б) маркетингових досліджень;
- в) розробки заходів щодо напрямків персонал-маркетингу;
- г) формування і реалізації плану персонал-маркетингу.

35. Цей принцип залучення персоналу застосовується роботодавцями, які вважають, що наймання вже підготовлених працівників є виправданим з економічної точки зору (з метою зниження витрат на навчання і підготовку):

- а) принцип «нової крові»;
- б) принцип «сьогоденних вимог»;
- в) принцип «пристосованості до змін»;
- г) принцип залучення підготовлених працівників.

36. Який набір характеристик застосовують при описі вимог до кандидата?

- а) фізичні дані, кваліфікація, інтелект;
- б) кваліфікація, здібності, інтереси;
- в) характер, мотивація, умови роботи;
- г) усі перелічені.

37. Опис і обґрунтування системи вимог, що висувуються певною діяльністю, спеціальністю або професією до людини – це:

- а) кваліфікаційна картка;
- б) психограма;
- в) професіограма;
- г) карта компетенції.

38. До зовнішніх джерел набору персоналу не відносять:

- а) засоби масової інформації;
- б) колишніх працівників підприємства;
- в) освітні організації;
- г) професійні клуби та асоціації.

39. До недоліків зовнішніх джерел наймання персоналу не належать:

- а) впровадження нових ідей, форм і методів роботи;
- б) можливі великі витрати і конфлікти при перерозподілі посадових обов'язків;
- в) висока ймовірність несумісності працівників;
- г) зниження мотивації персоналу підприємства.

40. У залежності від стажу, досвіду роботи, кваліфікації претендента виділяють такі види резюме:

- а) структуроване та неструктуроване;
- б) хронологічне, рольове, функціональне;
- в) хронологічне, функціональне, професійне;
- г) стисле та повне.

41. Інтерв'ю, що проводиться спеціально створеною комісією носить назву:

- а) групове;
- б) панельне;
- в) структуроване;
- г) неструктуроване.

42. Помилка в ході інтерв'ю, яка виникає тоді, коли «середній» кандидат одержує високу оцінку, якщо він проходить інтерв'ю після декількох «слабких» кандидатів, або низьку, якщо він йде після декількох «сильних» кандидатів:

- а) ефект ореолу;
- б) помилка поблажливості;
- в) помилка контрасту;
- г) стереотипізація.

43. Помилка в ході інтерв'ю, яка виникає тоді, коли інтерв'юер оцінює кандидата як гарного чи поганого, орієнтуючись на якусь одну характеристику, яка в його очах переважає всі інші:

- а) ефект ореолу;
- б) помилка поблажливості;
- в) помилка контрасту;
- г) помилка центральної тенденції.

44. Допомога молодій людині у виборі роду трудової діяльності з урахуванням його бажань і потреби підприємства у кадрах – це:

- а) професійна пропаганда;
- б) професійні консультації;
- в) професійний підбір;
- г) професійний відбір.

45. Визначення кола професій, найбільш оптимальних для даної людини з урахуванням його психофізіологічних і особистісних даних – це:

- а) професійна пропаганда;
- б) професійні консультації;
- в) професійний підбір;
- г) професійний відбір.

46. Виділяють такі напрямки адаптації:

- а) основна та додаткова;
- б) первинна та вторинна;

- в) соціальна та професійна;
- г) зовнішня та внутрішня.

47. Аспект трудової адаптації, який передбачає поступове удосконалення трудових здібностей носить назву:

- а) психофізіологічний;
- б) соціально-психологічний;
- в) професійний;
- г) організаційний.

48. Аспект трудової адаптації, який передбачає засвоєння ролі і організаційного статусу робочого місця і підрозділу в загальній організаційній структурі, а також розуміння особливостей організаційного та економічного механізму управління підприємством:

- а) психофізіологічний;
- б) соціально-психологічний;
- в) професійний;
- г) організаційний.

49. Документ, який регламентує діяльність посадових осіб і містить дані про їх завдання та обов'язки, відповідальність, вимоги до знань, умінь, майстерності, кваліфікаційні вимоги, взаємозв'язки з іншими виконавцями та структурними ланками – це:

- а) положення про структурний підрозділ;
- б) правила внутрішнього трудового розпорядку;
- в) посадова інструкція;
- г) колективний договір.

50. Документ, який укладається між власником або уповноваженим ним органом та профспілковим органом для регулювання виробничих, трудових, соціально-економічних відносин, узгодження інтересів працівників і власників – це:

- а) положення про структурний підрозділ;
- б) правила внутрішнього трудового розпорядку;
- в) посадова інструкція;
- г) колективний договір.

51. Функція кадрової служби, яка передбачає постійне спеціальне спостереження за станом і динамікою кадрів, мотивацією персоналу, рівнем задоволеності роботою, процесами наймання і розвитку персоналу – це:

- а) аудит;
- б) консалтинг;
- в) маркетинг;
- г) моніторинг.

52. Функція кадрової служби, яка передбачає визначення потреби в різних категоріях персоналу, шляхів підвищення його кваліфікації та ефективності роботи – це:

- а) аудит;
- б) консалтинг;
- в) маркетинг;
- г) моніторинг.

53. До якої групи документів належать: трудова книжка, паспорт, військовий квиток, диплом про освіту?

- а) особові;
- б) особисті;
- в) первинні;
- г) облікові.

54. Документи, що закріплюють трудові правовідносини: накази про прийняття, переміщення та звільнення кадрів; заохочення та дисциплінарні стягнення; проходження атестації – це:

- а) розпорядчі;
- б) організаційні;
- в) інформаційні;
- г) фінансові.

55. До інформаційних документів, що застосовуються у роботі кадрових служб належать:

- а) автобіографія;
- б) наказ про прийняття кадрів;
- в) інструкція з діловодства;
- г) службовий лист.

56. Основний робочий документ відділу кадрів, який відображає стан укомплектування персоналу підприємства – це:

- а) алфавітна книга;
- б) посадова книга;
- в) Положення про кадрову службу;
- г) Класифікатор професій.

57. Відкритість та прозорість роботи відносять до:

- а) показників економічної ефективності;
- б) показників ступеня задоволеності працівників;
- в) показників ступеня відповідності;
- г) непрямих показників ефективності.

58. Соціальна спільність людей, об'єднаних спільною трудовою діяльністю в рамках певної організації для досягнення спільної мети та пов'язаних між собою відносинами власності – це:

- а) комітет;
- б) робоча група;
- в) соціальна група;
- г) трудовий колектив.

59. Сталі види поведінки, які колектив з моральної точки зору високо оцінює і примушує своїх членів їх визнавати і дотримуватись – це:

- а) норми;
- б) звички;
- в) звичаї;
- г) санкції.

60. Стадіями розвитку трудового колективу є:

- а) зародження, зрілість, активність, старіння;
- б) становлення, зрілість, занепад, старіння;
- в) формування, стабільність, зрілість, занепад;
- г) формування, становлення, зрілість, старіння.

61. До формальних груп не відносяться:

- а) команди;
- б) цільові групи;
- в) дружні групи;
- г) комітети.

62. Для неформальних груп не властиве:

- а) величина групи не перевищує 7-8 осіб;
- б) відносини в межах групи побудовані на єдності інтересів і відносній стабільності зв'язків у групі і поза нею;
- в) індивіди в групі спілкуються один з одним безпосередньо;
- г) однорідність складу.

63. Добре сформована система керівних переконань, принципів і технологій у життєдіяльності підприємства – це:

- а) організаційна культура;
- б) групові норми;
- в) корпоративна культура;
- г) згуртованість групи.

64. Здатність виконавчого органу підприємства ефективно, легітимно і стратегічно впливати на всі сторони діяльності підприємства за допомогою

використання прогресивних техніки і технології, високої якості людських ресурсів, а також на основі наукової організації праці – це:

- а) сутність корпоративної культури;
- б) рівень культури управління діяльністю;
- в) рівень культури праці;
- г) рівень культури організації діяльності.

65. Яка з представлених типів корпоративних культур є централізованою:

- а) клубна;
- б) храмова;
- в) екзистенціальна;
- г) цільова.

66. Сила тяжіння до колективу його членів, можливість їхнього спільного впливу на окрему людину, що спонукує її зберігати активність у групі і перешкоджає виходу з неї – це:

- а) мобільність колективу;
- б) згуртованість колективу;
- в) компетентність колективу;
- г) стабільність колективу.

67. Якою характеристикою групового мислення і групового тиску є схильність до переоцінки правильності своїх дій і сприймання із захопленням ризикованих рішень?

- а) ігнорування неприємної або небажаної інформації;
- б) негативна стереотипізація сторонніх;
- в) ілюзія постійної єдності;
- г) ілюзія невразливості групи.

68. До характеристик групового мислення та групового тиску не належать:

- а) відсіювання неприємної або непотрібної інформації;
- б) негативна стереотипізація сторонніх;
- в) відсутність соціального тиску на незгодних;
- г) ілюзія постійної єдності.

69. Стадією формування згуртованої групи, за якої група є здатною до прийняття колективних рішень є:

- а) прийняття членами групи один одного;
- б) розвиток комунікацій;
- в) формування групової солідарності;
- г) прагнення до максимізації групового успіху.

70. Сукупність індивідуальних якостей членів групи, що забезпечують злагодженість і ефективність їхньої діяльності – це:

- а) згуртованість групи;
- б) необхідна умова командної роботи;
- в) соціально-психологічна сумісність працівників;
- г) психологічна сумісність членів групи.

71. Відповідність професійних і моральних якостей працівників становить основу:

- а) соціальної сумісності працівників;
- б) психологічної сумісності працівників;
- в) групової згуртованості;
- г) соціально-психологічної сумісності працівників.

72. Найбільш активний член колективу, захоплює оточення своїм прикладом на дії з реалізації встановленої мети – це:

- а) «виконавець»;
- б) «координатор»;
- в) «ентузіаст»;
- г) «генератор ідей».

73. Працівник, який сумлінно реалізує чужі ідеї, але потребує при цьому постійного керівництва і стимулювання:

- а) «виконавець»;
- б) «помічник»;
- в) «шліфувальник»;
- г) «генератор ідей».

74. Ролі працівників у колективі поділяють на такі групи:

- а) виробничі та соціальні;
- б) особистісні та групові;
- в) особистісні та міжособистісні;
- г) виробничі та міжособистісні.

75. Предметом ділового оцінювання персоналу є:

- а) ознака, яка відібрана для проведення оцінки;
- б) фахівець або група фахівців, які здійснюють оцінювання;
- в) аспект діяльності працівника або групи, що підлягає оцінюванню;
- г) працівник або група працівників, діяльність яких оцінюється.

76. Постійне ділове оцінювання працівника проводить:

- а) менеджер з кадрів;
- б) начальник відділу кадрів;
- в) спеціально створена комісія;
- г) безпосередній керівник.

77. Ділове оцінювання кандидатів на вакантну посаду складається з таких етапів:

- а) анкетування, перевірочні іспити, співбесіда;
- б) аналіз анкетних даних, з'ясування відомостей про працівника, перевірочні іспити, співбесіда;
- в) оцінювання рівня професійних знань, аналіз рис характеру;
- г) аналіз результатів роботи і чинників, що визначають ступінь досягнення цих результатів; аналіз динаміки результативності праці за певний період, а також динаміки стану чинників, що впливають на досягнення результатів.

78. Метод оцінювання персоналу, який передбачає послідовну докладну характеристику позитивних і негативних рис працівника:

- а) описовий метод;
- б) спостереження;
- в) метод стандартних оцінок;
- г) метод комітетів.

79. Який вид атестації проводиться 1 раз у 3-5 років?

- а) регулярна;
- б) орієнтована на оцінку підсумків поточної роботи;
- в) розгорнута;
- г) основна.

80. Графік проведення атестації доводиться до працівника не менш ніж за:

- а) 10 робочих днів до атестації;
- б) 2 тижні до атестації;
- в) 1 місяць до атестації;
- г) 40 днів до атестації.

81. Індивідуальна послідовність змін у праці особистості, що обумовлена зміною її становища на вертикальній шкалі складності праці або соціальній дробині робочих місць, посад – це:

- а) трудова кар'єра;
- б) ділова кар'єра;
- в) професійна кар'єра;
- г) професійно-кваліфікаційне просування.

82. Переміщення на інший щабель структурної ієрархії передбачає:

- а) професійне зростання;
- б) професійна кар'єра;
- в) горизонтальний напрямок внутрішньоорганізаційної кар'єри;
- г) вертикальний напрямок внутрішньоорганізаційної кар'єри.

83. Який вид кар'єри характеризується тим, що працівник у процесі своєї

професійної діяльності проходить різні стадії розвитку: навчання, наймання на роботу, професійне зростання, підтримка індивідуальних професійних здібностей, вихід на пенсію?

- а) професійна кар'єра;
- б) ситуаційна кар'єра;
- в) системна кар'єра;
- г) внутрішньоорганізаційна кар'єра.

84. Модель ділової кар'єри «змія» передбачає:

- а) виключно горизонтальне переміщення;
- б) виключно вертикальне переміщення;
- в) горизонтально-вертикальне переміщення;
- г) відцентрове переміщення.

85. Вертикальні і горизонтальні кадрові переміщення за наслідками періодичної атестації – це:

- а) «сходи»;
- б) «змія»;
- в) «роздоріжжя»;
- г) «трамплін».

86. Мотив ділової кар'єри, при якому людина прагне незалежності, бажає мати можливість робити все по своєму носить назву:

- а) потреба в першості;
- б) автономія;
- в) управлінська компетентність;
- г) підприємницька креативність.

87. Суб'єктивним чинником кар'єрного просування є:

- а) вища точка кар'єри;
- б) показник рівня позиції;
- в) внутрішня мотивація;
- г) показник потенційної мобільності.

88. Визначте тип кар'єри людини за її поведінкою: «людина переміщується в межах одного і того ж рівня і класу управління тільки для задоволення власних інтересів»:

- а) прагматична;
- б) традиційна;
- в) випадкова;
- г) сумісна.

89. Динамічність кар'єри керівника визначають такі параметри:

- а) освіта, кваліфікація, вік;

- б) максимально можлива в організації позиція кар'єри, кваліфікація;
- в) внутрішня мотивація, наполегливість;
- г) потенціал просування, рівень поточної професійної компетенції.

90. Позиція кар'єри при низькому потенціалі просування та низькому рівні поточної професійної компетенції:

- а) «сухостій»;
- б) «новачки»;
- в) «зірки»;
- г) «тверді середняки».

91. Комплекс заходів, що здійснюються кадровою службою підприємства, з планування, організації, мотивації і контролю службового зростання персоналу, виходячи з його цілей, потреб, можливостей, здібностей та схильностей, а також виходячи із цілей, потреб, можливостей і соціально-економічних умов підприємства – це:

- а) управління персоналом;
- б) управління розвитком персоналу;
- в) управління трудовою адаптацією;
- г) управління кар'єрою персоналу.

92. Навчання, спрямоване на розвиток і удосконалення знань, умінь і навичок у конкретному виді спеціальної діяльності, обумовлене постійною зміною змісту праці, удосконаленням техніки, технології, організації виробництва і посадовими переміщеннями – це:

- а) первинна професійна підготовка;
- б) перепідготовка;
- в) підвищення кваліфікації;
- г) дистанційне навчання.

93. До методів професійного навчання, які здійснюються поза робочим місцем відносять:

- а) дискусії та обговорення;
- б) наставництво;
- в) ротацію;
- г) навчальне заміщення.

94. Відношення кількості працівників, які звільнилися з підприємства протягом певного періоду (за мінусом неминуче звільнених) до середньооблікової чисельності працівників за цей же період – це:

- а) коефіцієнт обороту кадрів з прийняття;
- б) коефіцієнт обороту кадрів зі звільнення;
- в) коефіцієнт стабільності кадрів;
- г) коефіцієнт плинності кадрів.

95. Якісна зміна характеру роботи, що існує в таких формах як розширення відповідальності, надання великих прав у сфері розпорядження ресурсами, участь у роботі різних комітетів і спеціальних творчих груп, підвищення інформованості – це:

- а) переміщення;
- б) перестановка;
- в) перенавчання;
- г) збагачення праці.

96. Відповідно до трудового законодавства при звільненні через скорочення штатів не надається переважне право на залишення на роботі:

- а) працівникам, що мають тривалий стаж безупинної роботи у даному підприємстві;
- б) молодим перспективним співробітникам;
- в) сімейним працівникам;
- г) працівникам, що отримали у підприємстві професійне захворювання.

97. Заходи, щодо скорочення плинності кадрів, що полягають в удосконаленні процедур прийому і звільнення працівників, системи професійного просування:

- а) техніко-економічні;
- б) організаційні;
- в) виховні;
- г) соціально-психологічні.

98. Формами соціального партнерства є:

- а) взаємні консультації переговори;
- б) колективні переговори і укладання колективних угод;
- в) кадровий консалтинг, моніторинг персоналу;
- г) кадровий контролінг і планування.

99. Розбіжності, що виникли між сторонами соціально-трудових відносин щодо: встановлення нових або зміни існуючих соціально-економічних умов праці; укладання чи зміни колективного договору; невиконання колективного договору чи окремих його положень; невиконання вимог законодавства про працю – це:

- а) трудовий конфлікт;
- б) внутрішньоособовий конфлікт;
- в) міжособовий конфлікт;
- г) міжгруповий конфлікт.

100. Завдання оцінки ефективності управління персоналом підприємства полягає у визначенні:

- а) економічної ефективності;

- б) соціальної ефективності;
- в) організаційної ефективності;
- г) комплексно економічної, соціальної та організаційної ефективності управління персоналом.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА ФОРМИ КОНТРОЛЮ

Методи навчання

Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності студентів, які використовуються при вивченні дисципліни «Професійна етика»:

1. В аспекті передачі і сприйняття навчальної інформації:
словесні (лекція);
наочні (ілюстрація, демонстрація).
2. В аспекті логічності та мислення:
пояснювально-ілюстративні (презентація);
репродуктивні (короткі тестові контрольні).
3. В аспекті керування навчанням:
навчальна робота під керівництвом викладача;
самостійна робота під керівництвом викладача.
4. В аспекті діяльності в колективі:
методи стимулювання (додаткові бали за реферати, статті, тези).
5. В аспекті самостійної діяльності:
навчальний модуль: структурно-логічні схеми;
вибіркові тести.

Форми контролю

Форми контролю студентів, які використовуються при вивченні дисципліни «HR-менеджмент»: поточний, рубіжний і підсумковий контроль.

Поточний контроль знань є органічною частиною всього педагогічного процесу і слугує засобом виявлення ступеня сприйняття (засвоєння) навчального матеріалу. Управління навчальним процесом можливе тільки на підставі даних поточного контролю.

Завдання поточного контролю зводяться до того, щоб:

- виявити обсяг, глибину і якість сприйняття (засвоєння) матеріалу, що вивчається;
- визначити недоліки у знаннях і намітити шляхи їх усунення;
- виявити ступінь відповідальності студентів і ставлення їх до роботи, встановивши причини, які перешкоджають їх роботі;
- виявити рівень опанування навиків самостійної роботи і намітити шляхи і засоби їх розвитку;
- стимулювати інтерес студентів до предмету і їх активність у пізнанні.

Головне завдання поточного контролю - допомогти студентам організувати свою роботу, навчитись самостійно, відповідально і систематично вивчати усі навчальні предмети.

Рубіжний (тематичний, модульний, блоковий) контроль знань є показником якості вивчення окремих розділів, тем і пов'язаних з цим пізнавальних, методичних, психологічних і організаційних якостей студентів.

Рубіжний контроль може проводитись усно й письмово, у вигляді контрольної роботи, індивідуально або у групі.

Підсумковий контроль студентів проводиться з метою оцінки їх знань і навиків з дисципліни. Основна мета - встановлення дійсного змісту знань студентів за обсягом, якістю і глибиною і вміннями застосовувати їх у практичній діяльності.

Основними формами контролю знань студентів є контроль на лекції, на практичних заняттях, у позааудиторний час, на консультаціях і екзамені.

Контроль на лекції проводиться як вибірково (усне опитування студентів) так із застосуванням тестів (за раніше викладеним матеріалом).

Поточний контроль на лекції покликаний привчити студентів до систематичної проробки пройденого матеріалу і підготовки до майбутньої лекції, встановити ступінь засвоєння теорії, виявити найбільш важкі для сприйняття студентів розділи з наступним роз'ясненням їх.

Контроль у позааудиторний час.

1. Перевірка конспектів лекцій і рекомендованої літератури.
2. Перевірка і оцінка рефератів по частині лекційного курсу, який самостійно пророблюється.
3. Індивідуальна співбесіда зі студентом на консультаціях.

Консультації. Мета консультацій - допомогти студентам розібратись у складних питаннях, вирішити ті з них, у яких студенти самостійно розібратись не можуть. Одночасно консультації надають можливість проконтролювати знання студентів, скласти правильне уявлення про перебіг і результати навчальної роботи.

Екзамен. Підсумкова форма контролю знань студентів. Стандартизований контроль знань (тестовий).

**Розподіл балів за окремими елементами змістових модулів та методи
поточного контролю успішності навчальної роботи студентів
(форма підсумкового контролю – екзамен)**

Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 27.12.2019 р. № 1371)

Рейтинг студента, бали	Оцінка національна за результати складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни $R_{\text{дис}}$ (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи $R_{\text{нр}}$ (до 70 балів): $R_{\text{дис}} = R_{\text{нр}} + R_{\text{ат}}$.

ГЛОСАРІЙ

Автоматизоване робоче місце фахівця з управління персоналом – складний комплекс технічних, програмних та інформаційно-методичних засобів, що забезпечують автоматизацію функцій користувача в предметній галузі «управління персоналом», сприяють оперативному задоволенню його інформаційних та обчислювальних запитів і потреб.

Адаптація новоприйнятого працівника – взаємне пристосування працівника й організації, входження працівника в трудову діяльність і колектив, зміна його поведінки згідно з чинними організаційними правилами, нормами і регламентами.

Активна трудова поведінка – дії працівника, який свідомо, сумлінно і творчо виконує трудові обов'язки, не потребує управлінського контролю над собою.

Аналіз роботи – сукупність заходів, спрямованих на виявлення цілей, завдань і компонентів роботи, а також умов її ефективного виконання. Аналіз роботи дає змогу з'ясувати її зміст, процедури, операції та методи виконання; функції, обов'язки та характеристики працівника (знання, вміння, навички, здібності тощо), особливості його поведінки, потрібні для ефективного виконання завдань.

Атестація працівників – періодичне комплексне оцінювання керівників, професіоналів та фахівців для визначення їхньої відповідності займаним посадам.

Аудит персоналу – обов'язкова складова аудиту управління персоналом; процес аудиторського оцінювання людських ресурсів підприємства: чисельності і структури, внутрішнього руху, використання робочого часу, а також пов'язаних із персоналом трудових показників, умов праці, стану охорони праці та техніки безпеки.

Аудит управління персоналом – один із напрямів управлінського аудиту; процес комплексного формалізованого оцінювання ефективності використання людських ресурсів підприємства на замовлення за відповідну плату. Замовником аудиторської перевірки може бути потенційний покупець підприємства, виставленого на продаж, або власник бізнесу, заінтересований в отриманні максимально повної і точної інформації про стан управління персоналом на його виробничому об'єкті.

Баланс робочого часу – спеціальна таблиця для розрахунку корисного планового фонду робочого часу одного середньооблікового працівника на плановий період.

Бренд роботодавця – характеристики, які визначають привабливість і конкурентоспроможність організації на ринку праці: корпоративна культура, ставлення до персоналу, можливості професійного розвитку та кар'єрного зростання, привабливість компенсаційного пакета, дотримання норм трудового законодавства, прозорість політики оплати праці, сприятливі умови праці, гарантії зайнятості тощо.

Бюджет навчання - частина бюджету організації, що відображає відповідність надходжень і витрат на професійне навчання персоналу. На розмір

бюджету навчання суттєво впливають: потреби організації в професійному навчанні персоналу, її фінансові можливості, ставлення держави до розвитку трудового потенціалу суспільства.

Вивчення документів – метод добору кандидатів на вакантні посади, який використовується для ідентифікації особистості кандидата і зіставлення даних, що містяться в документах, з інформацією, наданою претендентом у резюме, анкеті чи автобіографії.

Вид навчання – класифікаційна одиниця професійного навчання, виокремлена за цільовою ознакою. Види відрізняються один від одного залежно від мети навчання.

Визначення потреб у навчанні працівників – встановлення невідповідності між професійними знаннями, уміннями та навиками, які повинен мати персонал організації для виконання її поточних і перспективних цілей, та наявними знаннями, уміннями й навиками.

Виробничий досвід – сукупність знань, умінь і навиків, набутих під час практичної діяльності. Має велике значення для становлення висококваліфікованого, компетентного фахівця. Наявність і характер виробничого досвіду оцінюється під час професійного добору на посади керівників, професіоналів і робітників складних професій.

Внутрішній рух персоналу – переміщення робочої сили всередині підприємства; може бути міжцеховим, міжпрофесійним чи кваліфікаційним. Внутрішній рух сприяє поліпшенню структури персоналу, перегрупуванню працівників відповідно до вимог виробництва, задоволенню професійних інтересів працівників, пристосуванню персоналу до економічних змін в організації.

Гнучкий робочий день – форма організації робочого часу, за якої в певних межах працівник може самостійно визначати години роботи.

Графологія – наука про почерк і його взаємозв'язок з індивідуальноособистісними характеристиками людини. Графологічна експертиза дає змогу за почерком людини визначити її розум, силу волі, самооцінку, емоційність, працездатність, надійність, агресивність тощо.

Дивіденди – грошові виплати з прибутку акціонерного товариства, який розподіляється між акціонерами відповідно до кількості, видів акцій та частки, якою вони володіють.

Ділова кар'єра – різновид трудової кар'єри, поширений у бізнесі, підприємстві, комерції, тобто в діяльності, яка приносить дохід, прибуток або інші вигоди.

Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників – систематизований за видами економічної діяльності збірник описів професій, включених до Класифікатора професій.

Документ – носій управлінської інформації й засіб управління. В організаціях через документи передаються величезні масиви інформації, на підставі якої ухвалюються рішення, виконуються різноманітні процеси, процедури та операції. Документи є зручним засобом тривалого зберігання та

багатократного використання управлінської інформації, можуть мати як паперову, так і електронну форми.

Екологічна культура – провадження виробничої діяльності підприємства на засадах екологічної етики.

Ефективність управління персоналом – характеристика якості, корисності процесу управління людськими ресурсами на підприємстві; здатність забезпечувати потрібний ефект у вигляді економічної вигоди для підприємства, удосконалення організації виробництва і праці та соціальної вигоди для працівників.

Завдання – 1) разове конкретне доручення виконати визначений обсяг якоїсь роботи в обмежений час; 2) наперед визначений перелік якихось робіт, управлінських процедур, операцій, дій, що підлягають обов'язковому виконанню впродовж тривалого часу.

Збалансована система показників – модель механізму, що забезпечує досягнення організацією її стратегічних цілей. Формується з чотирьох взаємопов'язаних складових: фінансової, клієнтської, внутрішніх процесів, навчання та розвитку персоналу.

Здатність – спроможність працівника ефективно виконувати певні трудові обов'язки. На відміну від здібності, що має природне походження, здатність – властивість наживна, формується і розвивається в процесі навчання та практичної діяльності.

Здібність – природний нахил, інтерес, потяг людини до якоїсь сфери діяльності; обдарування.

Знання – сукупність відомостей у певній галузі, набутих у процесі навчання, дослідження, практичної діяльності.

Зовнішній рух – переміщення працівників за межі підприємства: звільнення персоналу, зовнішня ротація, аутстафінг, сезонний рух працівників.

Імідж – емоційно забарвлений образ певного об'єкта чи суб'єкта, який склався у свідомості певної групи, організації чи громадськості.

Ініціативна трудова поведінка – дії працівника, який може, хоче і головне – робить для підприємства більше, ніж від нього вимагається відповідно до посадового статусу.

Інтерв'ю – метод оцінювання, під час якого кандидатові ставлять запитання та завдання, за результатами чого визначають рівень розвитку відповідних компетенцій.

Інтерес – форма прояву пізнавальної потреби особистості, яка спрямована на певний предмет (благо).

Інформатизація – процес широкомасштабного застосування інформаційних і комунікаційних технологій в усіх сферах соціально-економічного, політичного і культурного життя суспільства.

Кадрове забезпечення – один із ключових напрямів створення умов для ефективної діяльності організації; охоплює заходи з професійного добору, розстановки кадрів, виробничої та соціальної адаптації, професійного розвитку, навчання безпечним методам праці.

Кар'єра – успішне посадове просування працівника в галузі суспільної, службової, наукової та іншої діяльності.

Кар'єрограма – своєрідний договір про перспективи просування працівника в організації, який укладається між ним та адміністрацією, містить зобов'язання адміністрації щодо горизонтального та вертикального просування працівника та зобов'язання працівника проходити професійне навчання для підвищення рівня компетентності, оволодіння навичками, необхідними для ефективної роботи на визначених посадах.

Карта компетенцій – документ, який містить інформацію про знання, навички, здібності, характеристики, необхідні для ефективного виконання працівником певної роботи.

Кваліфікаційна карта – документ, який містить вимоги до освітнього, освітньокваліфікаційного рівня, післядипломної освіти й досвіду роботи, визначені посадовими інструкціями та кваліфікаційними характеристиками професій.

Кваліфікація – рівень спеціальних знань і вмінь, потрібних працівникові для успішного виконання робіт певного ступеня складності; ступінь підготовленості особи до певного виду праці.

Класифікатор професій – документ, призначений для стандартизації назв категорій персоналу, професій і посад.

Колективний договір – внутрішній нормативно-правовий документ організації, який регулює виробничі, трудові та соціально-економічні відносини власника і найманого персоналу, сприяє узгодженню інтересів працівників, власника та уповноважених ними органів.

Компенсаційна політика – зафіксовані в документах (колективному договорі, положеннях про оплату праці, тарифних сітках, схемах посадових окладів і т. ін.) принципові засади регулювання розмірів трудових доходів залежно від результатів індивідуальної та колективної праці, рівня кваліфікації, складності та умов роботи, виробничого стажу, міри впливу на загальні показники ефективності виробництва тощо.

Компенсаційний пакет – сукупність матеріальних і нематеріальних виплат, винагород, благ і послуг, які роботодавець надає працівникові за використання його робочої сили відповідно до норм чинного законодавства, положень корпоративної політики, умов колективного та трудового договору.

Компетентність – інтегрована здатність особи ефективно працювати в обраній сфері діяльності. Компетентність є збірним поняттям, яке охоплює всі наявні у працівника компетенції.

Компетенція – здатність особи ефективно виконувати функціональні завдання професійної діяльності.

Корпоративна культура – система цінностей, переконань, вірувань, уявлень, очікувань, символів, а також ділових принципів, норм поведінки, традицій, ритуалів, які склались в організації за час діяльності та які визнаються більшістю співробітників.

Корпоративна соціальна відповідальність – система економічних, соціальних, екологічних заходів і процесів, що реалізуються на основі взаємодії з заінтересованими сторонами та спрямовані на забезпечення стійкого розвитку.

Корпоративний кодекс – зведення загальнокорпоративних цінностей, норм і правил поведінки працівників.

Культура взаємин із зовнішнім середовищем – засади стосунків організації зі споживачами, конкурентами, постачальниками, державними інституціями.

Культура виробництва – ступінь відповідності технології та організації виробництва ергономічним, фізіологічним, естетичним, економічним і соціальним вимогам; відображає рівень задоволеності працівників процесом праці, її змістом і характером.

Культура праці – поєднання культури робочого місця і культури трудової поведінки працівника.

Культура робочого місця – характеризується чистотою, порядком, естетичним оформленням.

Культура соціально-трудових відносин – засади взаємодії між роботодавцем і працівниками щодо наймання, використання, розвитку робочої сили, винагороди за працю, участі в управлінні, соціального захисту.

Культура трудової поведінки – поєднання дисципліни, відповідальності, якості роботи, етики, культури спілкування.

Культура управління – багатоаспектне поняття, що охоплює освітньо-культурний рівень та морально-етичні якості керівників; культуру ведення ділових зустрічей, нарад, зборів; стилі керівництва людьми; культуру усної та письмової комунікації; інформаційну культуру.

Маркетинг в управлінні персоналом – діяльність з пошуку, аналізу та використання маркетингової інформації, необхідної для ухвалення рішень з управління персоналом.

Метод навчання – сукупність способів і прийомів формування у людини знань, умінь і навиків.

Метод управління персоналом – сукупність способів, прийомів і засобів впливу на працівників під час спільної праці для досягнення кращих результатів колективної діяльності.

Місія організації – документ, в якому чітко сформульовано мету її існування, особливу роль у суспільстві, переконання та цінності, наміри щодо задоволення потреб споживачів і власного персоналу.

Мотив – усвідомлене внутрішнє спонукання людини до діяльності, пов'язане із можливістю задоволення певних потреб.

Мотивація – характеристика психологічного стану людини, який є віддзеркаленням потреб, інтересів, настанов у конкретний період часу і характеризує міру її трудової активності; процес свідомого вибору особистістю певного типу поведінки відповідно до поставленої мети, яка спонукає її до певних дій чи бездіяльності; сфера фахової, практичної діяльності, що передбачає вироблення методів, засобів впливу на поведінку людини в організації для досягнення особистих її цілей та цілей організації.

Мотивування – процес комплексного зовнішнього впливу на працівників з метою формування в них стійкої мотивації до праці.

Науково-методичний супровід управління персоналом – діяльність науководослідних установ, наукових підрозділів підприємств, тимчасових творчих колективів, консалтингових організацій, спрямована на розв'язання складних проблем у галузі управління персоналом.

Ненормований робочий день – особливий режим роботи, згідно з яким працівник на виконання посадових обов'язків витрачає, як правило, більше часу, ніж нормальна тривалість робочого дня.

Норма тривалості робочого часу – законодавчо встановлена максимальна тривалість робочого часу одного працівника на тиждень. Ця норма не може бути збільшена ні колективними, ні трудовими договорами.

Нормативна трудова поведінка – дії працівника, які відповідають встановленим правилам, передбачувані, легко керовані, як правило, гарантують досягнення запланованих результатів діяльності.

Об'єкт в управлінні персоналом – усі працівники організації як цілісного утворення, кожного структурного підрозділу, кожен окремий працівник.

Облікова (спискова) чисельність персоналу – загальна кількість працівників, що перебувають на обліку в списках у службі персоналу організації. Облікова чисельність є фактичною (на конкретну дату) і плановою (на плановий період).

Обмежений опціон – програма участі в акціонерному капіталі, за якою керівник має право безкоштовно отримати певний пакет акцій за умов роботи на підприємстві впродовж визначеного часового періоду.

Опис роботи – документ, у якому міститься інформація про роботу, що виконується, відповідальність виконавця та умови праці.

Опціон – стандартний документ, який засвідчує право придбати (продати) цінні папери на визначених умовах у майбутньому, з фіксацією ціни на час укладення такого опціону або на час придбання за рішенням сторін контракту.

Опціон на викуп акцій – програма участі в акціонерному капіталі, за якою керівник отримує право викупити за фіксованою ціною акції підприємства через кілька років.

Організаційна адаптація – засвоєння новим працівником інформації щодо організаційної структури, механізму управління, трудового розпорядку, місця підрозділу в загальній структурі організації, взаємовідносин структурного підрозділу з іншими структурними ланками тощо.

Організаційна ефективність управління персоналом – виявляється в конкретних організаційних змінах на підприємстві. Будь-які зміни в управлінні, організації виробництва, організації праці плануються і здійснюються з конкретною метою і в розрахунку на те, що результати змін будуть позитивними і тривалими, матимуть економічний і соціальний ефекти.

Організаційна структура служби персоналу – сукупність взаємопов'язаних функціональних підрозділів, об'єднаних єдиною метою: максимально сприяти досягненню корпоративних цілей організації та підвищенню якості трудового життя працівників.

Організація – 1) дія, процес, функція управління, метою яких є влаштування, впорядковування, приведення в систему чогось, підтримання стійкості системи через взаємодію її елементів; 2) будова, устрій, структура якоїсь системи, стан упорядкованості, досконалості системи; 3) соціальний інститут, об'єднання людей на ґрунті спільності цілей, цінностей, інтересів; 4) узагальнена назва юридичної особи як основного, базового об'єкта менеджменту.

Організація робочого місця – сукупність заходів щодо його раціонального просторового розташування та оснащення необхідними засобами і предметами праці. Під час організації робочих місць слід ураховувати вимоги ергономіки, охорони праці, виробничої естетики, рекомендації фізіології, психології, гігієни праці.

Освіта – поняття багатозначне, стосовно працівника освіта є процесом і результатом засвоєння систематизованих знань, умінь і навиків для оволодіння певною професією чи спеціальністю. Освітою також називають галузь національної економіки, що надає освітні послуги. Це і певний рівень здобутих у процесі навчання знань, умінь, та навиків: загальна середня освіта, базова освіта, вища освіта, післядипломна освіта, бізнес-освіта.

Основна заробітна плата – винагорода за виконану роботу відповідно до визначених норм праці та посадових обов'язків, встановлюється у формі тарифних ставок і відрядних розцінок для робітників та посадових окладів для керівників, професіоналів, фахівців і технічних службовців.

Особова справа – сукупність документів, зібраних в одну теку, які містять найповніші відомості про працівника й характеризують його біографічні, ділові, особисті якості. Особова справа посідає основне місце в системі персонального обліку працівників. На підставі документів, що групуються в ній, проводиться вивчення, добір і використання працівників.

Оцінювання працівників – процес визначення цінності, корисності конкретних осіб для організації.

Пасивно-приспосовницька поведінка – властива працівникам інертним, без кар'єрних амбіцій. Шкоди організації така поведінка не завдає, але такі працівники потребують постійного контролю з боку керівників.

Первинна професійна підготовка – набуття людиною першої професії, здійснюється в професійно-технічних навчальних закладах, на підприємствах та у вищих навчальних закладах.

Персонал – особовий склад організації, що включає всіх найманих працівників, учнів, а також акціонерів і власників, які обіймають певні посади згідно з трудовим договором та отримують заробітну плату.

Підвищення кваліфікації – навчання з метою розширення і поглиблення раніше здобутих працівниками знань, умінь та навиків на рівні вимог сучасного виробництва чи сфери послуг.

Підприємницька поведінка – відзначається спрямованістю працівників на пошуки можливостей використання ресурсів для збільшення ефективності виробництва, задоволення потреб споживачів, примноження прибутку тощо.

Планова чисельність персоналу – визначається в організаціях, що функціонують, на етапі складання річних планів виробництва. За потреби планову чисельність працівників різних категорій можна встановити на будь-якій іншій період часу.

Планування діяльності – складний комплекс економічних розрахунків та обґрунтувань, наслідком яких має бути повна інформація про кількісні та якісні показники виробництва, строки поставок замовникам, необхідні ресурси, їхню вартість, фінансові джерела тощо.

Планування трудомісткості – процес визначення сукупних витрат праці на виконання виробничої програми в плановому періоді з урахуванням змін в обсягах і структурі продукції та умовах виробництва.

Планування чисельності персоналу – процес визначення на плановий період кількості працівників різних категорій, потрібних для виконання виробничої програми і досягнення стратегічних цілей організації.

Плинність персоналу – рух робочої сили, обумовлений невдоволенням працівника роботою або невдоволенням організації конкретним працівником. Плинність суттєво знижує ефективність організації.

Поліграф – прилад, що вимірює та реєструє фізіологічні зрушення в організмі людини (зміну кров'яного тиску, пульсу, частоти дихання, потовиділення та ін.) під час відповідей претендента на вакантну посаду.

Політика зайнятості – закріплені в документах засади залучення, добору, адаптації працівників, поповнення, збільшення чи стабілізації кількості персоналу, оптимізації його структури; гарантій постійної зайнятості; режимів робочого часу тощо.

Політика розвитку персоналу – сукупність засад і рішень щодо поліпшення планування та організації виробничого навчання, підвищення кваліфікації, перепідготовки, післядипломної освіти, кар'єрного зростання, атестації та сертифікації працівників, удосконалення процесів управління знаннями.

Політика управління персоналом – система обґрунтованих засадничих рішень, на яких базується поточна діяльність із управління персоналом.

Положення про оплату праці – внутрішній нормативний документ, що містить основні засади диференціації заробітної плати працівників організації залежно від складності та умов праці, відповідальності працівників, їхньої компетентності, ініціативи, творчого ставлення до виконуваних посадових обов'язків.

Положення про структурний підрозділ – організаційно-правовий документ, який регламентує діяльність конкретної структурної одиниці в складі організації. Форма і структура цього документа не стандартизовані, тому в практиці управління організаціями можуть використовуватися положення, що структурою суттєво відрізняються одне від одного.

Порогове значення стимулу – такий рівень винагороди, який здатен подолати байдужість працівника і спричинити бажану реакцію, зокрема відповідну трудову поведінку, результати праці тощо.

Посада – службове становище працівника, пов'язане з виконанням певних обов'язків в організації; первинна облікова одиниця штатного розпису.

Посадова інструкція – організаційно-правовий документ, що регламентує діяльність посадової особи.

Поточне оцінювання працівників – одержання оперативної правдивої інформації про якість виконання посадових (трудових, службових) обов'язків працівниками в реальному часі, тобто щодня.

Потреба – відчуття нестачі чогось, необхідність у чомусь, що є бажаним для підтримання життєдіяльності людини, розвитку особистості, соціальної групи.

Правила внутрішнього трудового розпорядку – нормативно-правовий документ, що регулює трудову поведінку працівників організації.

Правила і норми поведінки – задокументовані і традиційні важелі впливу на ставлення працівників до своєї організації, її цінностей, трудових обов'язків та один до одного.

Предмет аудиту управління персоналом – ефективність використання людського капіталу та її вплив на ефективність виробничої діяльності підприємства.

Премія – додаткова форма винагороди, яка виплачується працівникові за умови досягнення підприємством чи підрозділом певних результатів з урахуванням індивідуального внеску працівника в колективні досягнення.

Претендент – кандидат на працевлаштування, який має знання, певний рівень кваліфікації, професійні та ділові якості, відповідає основним вимогам підприємства.

Принципи управління персоналом – сукупність фундаментальних засад керівництва людьми, послідовне дотримання яких є обов'язковою умовою досягнення поточних і перспективних цілей, забезпечення необхідної результативності спільної праці.

Проектна чисельність персоналу – визначається під час проектування нового підприємства чи значної його реорганізації. Для цього треба знати номенклатуру продукції, обсяги її випуску, а головне – трудомісткість виробничої програми згідно з проектними розрахунками.

Професійна (виробнича) адаптація – засвоєння працівником нових професійних обов'язків, пристосування до робочого місця, засобів праці, технологічного процесу, взаємодії між працівниками в процесі праці.

Професійне навчання – цілеспрямований процес формування в працівників теоретичних знань, умінь і навиків, потрібних зараз чи в майбутньому.

Професійний добір – процес забезпечення підприємства працівниками бажаних якостей, котрі відповідають визначеним вимогам, здатні своєчасно та якісно розв'язувати завдання й досягати поставлених цілей.

Професійно-кваліфікаційне просування робітників – сукупність форм, методів і засобів планомірного навчання та переміщення робітників від простої до складної праці, від низьких до високих ступенів професійної майстерності з урахуванням їхніх інтересів і потреб виробництва.

Професія – рід трудової діяльності, занять, що вимагає певної підготовки, спеціальних знань, практичних навиків і досвіду роботи.

Профіль посади – опис кваліфікаційних вимог і компетенцій, якими має володіти посадова особа.

Психофізіологічна адаптація – пристосування нового працівника до психічного та фізичного навантаження, монотонності праці, санітарно-гігієнічних умов виробничого середовища, режимів праці та відпочинку.

Регулювання трудової діяльності персоналу – системно організований процес забезпечення і підтримання високоефективної праці кожного окремого працівника і трудового колективу в цілому; найважливіше і постійне завдання управління персоналом в організації.

Регулярне планове оцінювання працівників – необхідна складова управління персоналом, відбувається після завершення планового місяця, кварталу, року. Використовується головним чином для обґрунтованого нарахування додаткової заробітної плати відповідно до підсумкових результатів праці.

Режим праці й відпочинку – регламентоване чергування періодів роботи і перерв на відпочинок протягом робочої зміни, доби, тижня, року.

Резерв керівників – група працівників, яких відібрано для висунування в перспективі на керівні посади за результатами оцінювання професійних, ділових та особистісних якостей.

Річний план навчання працівників – інформація про види, форми, методи, строки, зміст навчання, контингенти працівників, що будуть навчатися у плановому періоді. Невід’ємною складовою такого плану має бути обґрунтований обсяг коштів на розвиток персоналу протягом року.

Робоча інструкція – документ, що регламентує порядок, методи роботи, правила безпеки в разі виконання робітником потенційно небезпечних робіт із вибуховими, отруйними, радіоактивними речовинами і предметами.

Робоче місце – обмежений простір, спеціально підготовлений для ефективного виконання працівником (групою) визначених трудових обов’язків; організаційний засіб включення працівника до соціально-економічної системи організації.

Робочий час – тривалість обов’язкового перебування працівника на робочому місці для виконання посадових обов’язків.

Розвиток персоналу – системно організований процес безперервного професійного навчання і виховання працівників для підготовки їх до виконання складніших виробничих функцій, професійно-кваліфікаційного просування, формування резерву керівників і вдосконалення соціальної структури персоналу організації.

Ротація кадрів – планомірна зміна праці за принципом «знайти працівнику потрібне місце». Під час ротації характер і зміст роботи може суттєво змінюватися. Завдяки цьому формується працівник із кваліфікацією широкого профілю.

Рух персоналу – переміщення працівників у межах або за межі підприємства зі зміною чи без зміни робочого місця. Рух персоналу супроводжується, як

правило, зміною підприємства, структурного підрозділу, робочого місця в межах структурного підрозділу, професії, спеціальності, посади, категорії чи кваліфікаційного розряду працівника.

Середньооблікова чисельність персоналу – середня кількість людей, що перебували в списках організації з урахуванням вибуття і прибуття працівників; визначається розрахунково після завершення планового періоду, як правило, року; використовується в розрахунках продуктивності праці, середніх розмірів нарахованої заробітної плати тощо.

Сертифікація – процедура, за допомогою якої визначений в установленому порядку орган документально засвідчує відповідність продукції, систем якості, систем управління якістю, систем екологічного управління, персоналу встановленим законодавством вимогам.

Служба персоналу – умовна назва підрозділу чи кількох функціональних підрозділів, які спільно із лінійними керівниками беруть активну участь у процесі управління персоналом в організації. В малих і середніх за кількістю працівників організаціях службу персоналу може представляти одна людина – менеджер з персоналу чи інспектор з кадрів.

Соціальна адаптація – включення нового працівника в систему взаємовідносин у колективі, пристосування до цінностей, традицій, правил і норм поведінки, стилів керівництва.

Соціальна відповідальність працівника – виявляється в активній життєвій позиції, максимальному розвитку та використанні його творчого потенціалу, досягненні найкращих результатів у роботі, дотриманні норм соціальної етики в стосунках з іншими людьми, з природою, у свідомій передачі громадянином частини доходів на суспільні потреби, у доброчинній діяльності тощо.

Соціальна ефективність управління персоналом – характеризується такими показниками та критеріями, які відображають різні аспекти привабливості чи непривабливості роботи в організації, задоволеності чи незадоволеності результатами праці та колективом. Однією з провідних цілей управління персоналом є поступове і безперервне підвищення якості трудового життя працівників.

Соціальна політика – система планів і практичних заходів, спрямованих на зміцнення соціального партнерства, розвиток соціально-трудових відносин, поліпшення соціально-психологічного клімату в колективі, соціальний захист працівників; розвиток корпоративної культури, поліпшення житлово-комунальних і культурно-побутових умов, медичне страхування персоналу.

Соціальний звіт – корпоративний документ, що містить опис інших, аніж фінансові (соціальних, екологічних, трудових, етичних та ін.) показників діяльності організації за певний період. У цьому звіті мають бути відображені реальні факти і результати діяльності підприємства: продукція і послуги; характеристика умов праці й зайнятості; показники створення робочих місць, інвестицій у розвиток території та громади тощо.

Соціальний розвиток – складний соціальний процес, унаслідок якого відбувається перехід соціальної системи з одного якісно визначеного стану в інший, що відзначається більшим розмаїттям властивостей і можливостей.

Специфікація роботи – документ, у якому міститься інформація про необхідні для виконання роботи особистісні якості, риси характеру, навички та рівень освіти.

Спеціальність – вид занять у рамках однієї професії. Так само, як і професія, кожна спеціальність пов'язана з набуттям конкретних знань, умінь і навичок, а також виробничого досвіду. Наприклад, для професії економіст властиві спеціальності: економіст з праці, економіст-статистик, економіст з податків і зборів тощо.

Статут організації – зведення основних положень, що визначають завдання, структуру, функції та порядок діяльності організації.

Стимул – зовнішній стосовно людини чинник, що має цільову спрямованість і спонукає працівника до дії.

Стимулювання – цілеспрямований вплив на мотивацію людини за допомогою зовнішніх стимулів для спонукання її до конкретних дій.

Стратегічний план розвитку персоналу – планові орієнтири на перспективу від 5 до 10 років щодо ймовірнісних змін у чисельності персоналу, його професійнокваліфікаційній структурі, обсягах інвестицій у людський капітал тощо.

Стратегія організації – довгостроковий план досягнення корпоративних цілей як засіб виживання й розвитку в конкурентному середовищі.

Стратегія управління персоналом – стратегічний, розрахований на довгострокову перспективу план перманентного розвитку людського капіталу як основної конкурентної переваги організації.

Структура персоналу – кількісне співвідношення різних груп працівників, об'єднаних за різними важливими ознаками (стать, вік, виконувані функції, професія, кваліфікація, освіта, стаж роботи тощо).

Структурний підрозділ організації – спеціально створений орган управління, виробництва чи обслуговування з чітко окресленими завданнями, функціями, правами та відповідальністю за конкретну ділянку роботи.

Суб'єкт управління персоналом – поняття збірне, охоплює керівників усіх рівнів управління, всіх підрозділів організації, а також працівників служби персоналу.

Тест – стандартизований, обмежений в часі метод дослідження, призначений для з'ясування певних кількісних і якісних характеристик особистості з допомогою запитань, завдань, ситуацій тощо.

Технічні засоби управління персоналом – сукупність машин, обладнання та пристроїв, які застосовуються в процесі управлінської праці для її автоматизації та механізації: прості пристрої та знаряддя праці, організаційна техніка, персональні комп'ютери (ноутбуки), сканери.

Трудова кар'єра – індивідуальна послідовність змін у праці особи зумовлена зміною її становища на вертикальній шкалі складності праці або соціальній драбині робочих місць, посад.

Трудова книжка – основний документ, що містить вичерпну інформацію про трудову діяльність працівника.

Трудова мобільність – активний елемент механізму функціонування ринку праці. Стосовно окремої особи трудова мобільність – це здатність, готовність і дії працівника щодо зміни його становища на ринку праці. Стосовно сукупної робочої сили суспільства під трудовою мобільністю розуміють процеси руху робочої сили у галузевотериторіальному та професійно-кваліфікаційному розрізах.

Трудова поведінка – сукупність свідомих дій і вчинків працівника в організації, що визначають спрямованість та інтенсивність реалізації його потенціалу відповідно до потреб, цілей, намірів та інтересів.

Трудова поведінка відображає внутрішнє ставлення працівника до умов і результатів його діяльності.

Трудовий договір – угода між найманим працівником і власником організації або уповноваженим ним органом чи фізичною особою. Працівник зобов'язується виконувати певну роботу, дотримуватися внутрішнього трудового розпорядку, а роботодавець зобов'язується виплачувати працівникові заробітну плату і забезпечувати необхідні умови праці, встановлені законодавством, колективним договором і угодою сторін.

Уміння – здатність належно виконувати певні операції (процедури, процеси), здобута навчанням і вправами.

Умови праці – сукупність факторів виробничого середовища, які впливають на здоров'я, працездатність людини, її ставлення до праці, економічні й соціальні результати виробництва.

Управління охороною праці – процес підготовки, ухвалення та реалізації рішень щодо здійснення організаційних, технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів, спрямованих на збереження здоров'я працівників, зменшення впливу несприятливих і шкідливих факторів на організм людини.

Управління персоналом – провідна функція управління організацією; системно організований процес залучення, розвитку та використання працівників для досягнення цілей організації.

Управління трудовою кар'єрою – система соціально-економічних і організаційних заходів та інструментів, що забезпечують планування, організацію, мотивацію й контроль професійно-кваліфікаційного просування працівника з урахуванням його потреб, інтересів, схильностей, здібностей і професійної підготовки, а також цілей та потреб підприємства.

Фактична (наявна) чисельність персоналу – встановлюється на конкретну дату, включає всіх працівників та учнів, які перебувають у списках організації.

Фантомні акції та фантомний опціон – програма участі в акціонерному капіталі, за якою працівник у кінці наперед визначеного терміну отримує не акції,

а грошову суму, еквівалентну різниці між майбутньою і теперішньою вартістю акцій.

Фізіогноміка – вчення про вияви на обличчі властивостей характеру і настрою людини. Відповідно до цієї науки на обличчі людини віддзеркалюється життєвий досвід, переживання, результати спілкування з іншими людьми тощо.

Фінансове забезпечення управління персоналом – сукупність коштів, які спрямовуються на фінансування діяльності суб'єктів управління персоналом; включає витрати на утримання суб'єктів управління персоналом: лінійних керівників, працівників служби персоналу та на виконання функцій управління персоналом.

Форма професійного навчання – порядок, спосіб організації навчального процесу працівників.

Формальна трудова поведінка – дії працівника регламентовані різними нормативними документами, стандартами, правилами тощо.

Функція управління – сукупність взаємопов'язаних завдань і дій суб'єкта управління, спрямованих на досягнення визначених цілей організації.

Ціль (мета) діяльності – заздалегідь визначений бажаний результат, описаний множиною кількісних та якісних характеристик.

Цінності організації – складові корпоративної культури: звичаї, традиції, герої, церемоніал, ритуал, міф, легенда, історія, девіз тощо.

Явочна чисельність персоналу – загальна кількість працівників, які присутні на роботі. У такому розумінні явочна чисельність збігається з наявною на конкретну дату. На плановий період визначають планову явочну чисельність робітників.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Методичне забезпечення

1. Самсонова В.В. HR-менеджмент: методичні вказівки для вивчення дисципліни. – К.: Видавничий центр НУБіП України, 2020. – 51 с.
2. Робоча програма навчальної дисципліни «HR-менеджмент».
3. Роздатковий матеріал для виконання практичних завдань під час аудиторної роботи та самостійної роботи.
4. Конспекти лекцій; нормативні документи; рекомендована література; ресурси мережі Інтернет; відеоматеріали.

Рекомендована література

Основна

1. HR-менеджмент: проблеми, стратегії та перспективи: [Колективна монографія] / За заг. ред. І.Б. Швець. – Донецьк : ДВНЗ «ДонНТУ», 2013. – 176 с.
2. HR-менеджмент у публічному управлінні / О. Руденко, С. Штурхецький, О. Шершнева, Н. Філіпова. – К. : Вид-во «Кондор», 2017. – 124 с.
3. Аширов Д.А. Управление персоналом. / Д.А. Аширов. – М.: Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 135 с.
4. Балабанова Л.В. Управління персоналом: [Підручник] / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
5. Балабанова Л.В. Управління персоналом: [навч. посіб.] / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К.: Професіонал, 2006. – 512 с.
6. Блюм М.А. HR-менеджмент в системе управления коммерческим предприятием: [Монография] / М.А. Блюм, О.В. Коробова, Т.М. Уляхин. – Тамбов : ООО «Консалтинговая компания Юком», 2016. – 95 с.
7. Виноградський М.Д. Управління персоналом: [Навч. посіб.] / М.Д. Виноградський, А.М. Виноградська, О.М. Шкапова. – [2-ге видання]. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
8. Грэхем Х.Т. Управление человеческими ресурсами / Х. Грэхем, Р. Беннетт. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 с.
9. Жуковська В.М. Управління персоналом. Практикум: [навч. посіб.] / В.М. Жуковська, І.П. Миколайчук; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. – К.: Академвидав, 2006. – 606 с.
10. Иванова Т.В. HR-менеджмент современной организации: Методические материалы / Т.В.Иванова. – К. : ЦВП, 2015. – 264 с.
11. Крушельницька О.В. Управління персоналом: [Навчальний посібник] / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук. – [Видання друге, перероблене й доповнене]. – К.: «Кондор», 2005. – 308 с.

12. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / В.М. Канюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; [за заг. ред. В.М. Данюка, В.М. Петюха]. – К.: КНЕУ, 2004. – 398 с.
13. Никифорова В.Г. Управління персоналом: Навчальний посібник. 2-ге видання, виправлене та доповнене / В.Г. Никифорова. – Одеса: Атлант, 2013. – 275 с.
14. Хміль Ф.І. Управління персоналом: [підручник для студ. вищ. навч. закладів] / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2006. – 488 с.
15. Храмов В.О. Основи управління персоналом: [Навч.-метод. посіб.] / В.О. Храмов, А.П. Бовтрук. – К.: МАУП, 2001. – 112 с.
16. Цветаев В.М. Управление персоналом / В.М. Цветаев. – СПб: Питер, 2000. – 192 с.
17. Щёкин Г.В. Теория и практика управления персоналом: [Учеб.- метод. пособ.] / Авт.-сост. Г.В. Щёкин. – [2-е изд., стереотип.]. – К.: МАУП, 2003. – 280 с.
18. Щокін Г.В. Теорія і практика управління персоналом: [Навч. метод. посібник] / Авт.-уклад. Г.В. Щокін. – К.: МАУП, 1998. – 256 с.

Допоміжна

1. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами: [пер. с англ.] / М. Армстронг. – М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
2. Аудит и контролинг персонала организации: учеб. пособие / под ред. проф. П.Э. Шлендера. – [2-е изд., перераб. и доп.]. – М.: Вузовский учебник, 2010. – 262 с.
3. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика: [учебник] / В.Р. Веснин. – М.: Велби: Проспект, 2007. – 688 с.
4. Кодекс законів України про працю (зі змінами та доповненнями). – К.: Атака, 2002. – 96 с.
5. Концепция Business Performance Management: начало пути / Е.Ю. Духонин, Д.В. Исаев, Е.Л. Мостовой и др.; Под ред. Г.В. Генса. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 269 с.
6. Михайлова Л.І. Управління персоналом: [навч. посіб.] / Л.І. Михайлова. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
7. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: навч. посіб. / М.І. Мурашко. – [3-тє вид., випр. і доп.]. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 435 с.
8. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник / З.П. Румянцева. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 304 с.
9. Савельєва В.С. Управління персоналом: [навч. посіб.] / В.С. Савельєва. – К.: Професіонал, 2005. – 336 с.
10. Савченко В.А. Управління розвитком персоналу: [навч. посіб.] / В.А. Савченко. – К.: КНЕУ, 2002. – 351 с.
11. Управління персоналом фірми: навч. посіб. / під ред. д.е.н. Крамаренко В.І., д.е.н., Холода Б.І. – К.: ЦУЛ, 2003. – 272 с.

12. Senyucel Z. Managing the Human Recourse in the 21st century / Z. Senyucel. – Ventus Publishing ApS, 2009. – P.77
13. Timms P. HR2025 – Human Recourse management in the Future / P. Timms // 1st book. 1st edition. – The eBook company, 2013. – P. 49
14. Wittenkamp C. Building Bridges across Cultural Differences: Why don't I follow your norms / C. Wittenkamp // 1st edition. – The eBook company, 2014. – P. 101.

13. Інформаційні ресурси

1. <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=3907> – електронний навчальний курс.
2. <https://www.kadrovik.ua> – журнал «Кадровик».