

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний авіаційний університет  
Навчально-науковий інститут Економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємства

ЗАТВЕРДЖУЮ  
В.о. ректора

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 р.



Система менеджменту якості

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
навчальної дисципліни  
**«Управління персоналом»**

Галузь знань: 0306 “Менеджмент і адміністрування”

Напрямок підготовки: 6.030601 “Менеджмент”

Курс – 3

Семестр – 6

Аудиторні заняття – 64


Екзамен – 6 семестр

Самостійна робота – 86

Усього (годин/кредитів ECTS) – 150/5,0

Індекс НБ-6-6.030601/15-3.1.2.2

**СМЯ НАУ НІ 11.02.03-01-2017**

	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Управління персоналом»	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.02.03-01-2017
		стор. 2 із 7	

Навчальну програму дисципліни «Управління персоналом» розроблено на основі освітньо-професійної програми та навчального плану № НБ-6-6.030601/15 підготовки фахівців освітнього ступеня «Бакалавр» за напрямом 6.030601 «Менеджмент» та відповідних нормативних документів

Навчальну програму розробила:  
доцент кафедри менеджменту  
зовнішньоекономічної  
діяльності підприємств \_\_\_\_\_ А.Гуріна

Навчальну програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри напряму 6.030601 «Менеджмент» - кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, протокол № \_\_\_ від «\_» \_\_\_\_\_ 2017 р.


Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ О.Ільєнко

Навчальну програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради ННІЕМ, протокол № \_\_\_ від «\_» \_\_\_\_\_ 2017 р.

Голова НМРР \_\_\_\_\_ А.Тофанчук

УЗГОДЖЕНО  
Директор ННІЕМ  
\_\_\_\_\_ С.Петровська  
" \_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2017 р.

Рівень документа – 3б.  
Плановий термін між ревізіями – 1 рік  
**Контрольний примірник**

	<p>Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Управління персоналом»</p>	Шифр документа	СМЯ НАУ НІП 11.02.03-01-2017
		стор. 3 із 7	

## 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Навчальна програма навчальної дисципліни «Управління персоналом» розроблена на основі «Методичних вказівок до розроблення та оформлення навчальної та робочої навчальної програм дисциплін», введених в дію розпорядженням від 16.06.2015р. №37/роз.

Дана навчальна дисципліна «Управління персоналом» займає важливе місце в системі економічної освіти і являється одною із профілюючих дисциплін при підготовці спеціалістів по напрямку.

Метою викладання дисципліни «Управління персоналом» дати студентам знання теоретичних основ управління персоналом та практичне вміння застосовувати ефективні способи формування менеджменту персоналу на конкретному підприємстві.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:  
обґрунтування стратегії і тактики розвитку підприємств,  
обґрунтування і випробування оптимальних управлінських рішень,  
формування колективу та управління розвитком персоналу.  
У результаті вивчення даної навчальної дисципліни студент повинен:

### **Знати**

основні засади та принципи менеджменту персоналу,  
методи оцінки кадрів та прогнозування потреб у людських ресурсах,  
принципи та методи забезпечення фірм персоналом,  
основні вимоги до формування кадрової та соціальної політики фірм,

### **Вміти:**

визначати функції служби управління персоналом відповідно до функцій підприємства,  
визначати кількісний і якісний склад працівників служб управління персоналом відповідно виконуваним функціям, визначати поточну та перспективну потребу в кадрах,  
застосовувати ефективні способи формування менеджменту персоналу на конкретному підприємстві.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з двох класичних навчальних модулів а саме:

навчального модуля №1 "Основи управління персоналом організації".

навчального модуля №2 "Формування колективу та управління розвитком персоналу", кожен з яких є логічно завершеною, відносно самостійною, цілісною частиною навчальної дисципліни, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналіз результатів її виконання.

Навчальна дисципліна «Управління персоналом» базується на знаннях таких дисциплінах, як: «Державне та регіональне управління», «Міжнародні економічні відносини» та є базою для вивчення таких дисциплін, як: «Моделювання управлінських рішень», «Офісний менеджмент».

## 2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1. Модуль №1 "Основи управління персоналом організації".

#### Тема 2.1.1. Управління персоналом у системі менеджменту організації.


Роль та значення управління персоналом як науки. Людина як суб'єкт і об'єкт управління персоналом. Орієнтація персоналу на корпоративну культуру. Особливості та роль персоналу в досягненні конкурентоспроможності сучасних організацій. Проблеми та тенденції у кадровому менеджменті успішних компаній. Управління персоналом як специфічна функція менеджменту. Зміст понять «трудові ресурси», «персонал», «трудовий потенціал» «кадри». Системний підхід до управління персоналом організації. Основні елементи (підсистеми) управління персоналом.

Етапи історичного розвитку управління персоналом. Аналіз сучасних концепцій і теорій управління персоналом. Зміст концепцій «управління кадрами», «управління персоналом», «менеджмент персоналу», «управління людськими ресурсами». Особливості управління персоналом у закордонних компаніях: можливості використання досвіду.

#### Тема 2.1.2. Управління персоналом як соціальна система.

Характерні риси особистості, що пов'язані з її поведінкою в організації. Поняття особистості. Ціннісна орієнтація працівника. Індивід й індивідуальність: спільне та відмінне персоналу. Класифікація персоналу за категоріями та її характеристика: виробничий персонал (робітники) та управлінський персонал (службовці), зміст виконуваних функцій та основні категорії в організаціях різних сфер діяльності.

Основні характеристики персоналу організації. Чисельність та структура персоналу організації. Нормативна, фактична облікова та середньооблікова чисельність працівників організації. Структура персоналу: організаційна, соціальна, штатна, рольова, функціональна.

	<p>Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Управління персоналом»</p>	Шифр документа	СМЯ НАУ НІП 11.02.03-01-2017
		стор. 4 із 7	

Співвідношення та зміст понять «професія», «спеціальність», «кваліфікація», «посада». Вимоги до професійно-кваліфікаційного рівня працівників. Компетентність і компетенції працівника. Види компетенцій та їх рівні. Професійна компетентність і професійна придатність.

#### **Тема 2.1.3. Кадрова політика і стратегія управління персоналом організації.**

Поняття та значення кадрової політики в організації. Фактори, що впливають на формування кадрової політики та умови її реалізації. Класифікація типів кадрової політики за основними ознаками. Зміст кадрової політики на різних етапах життєвого циклу організації.

Етапи розробки (проектування) кадрової політики та їх зміст: нормування, програмування та моніторинг персоналу. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики (зміст та протиріччя).

Сутність стратегії управління персоналом. Основні типи кадрової стратегії. Взаємозв'язок стратегії розвитку організації, стратегії управління персоналом та кадрової політики. Механізм розроблення та реалізації стратегії управління персоналом. Прогнозування в роботі з персоналом як основа розроблення кадрової стратегії.

#### **Тема 2.1.4. Організація діяльності та функції служб персоналу.**

Призначення та роль сучасних служб персоналу в організації. Стан, проблеми і тенденції розвитку кадрових служб. Основні функції та відповідальність кадрових служб. Статус, організаційна побудова та принципи розподілу повноважень між працівниками кадрових служб.

Ролі та функції менеджера з персоналу в організації роботи кадрової служби. Вимоги до ділових, професійних та особистісних рис менеджера з персоналу.

Інформаційне та методичне забезпечення служби персоналу. Автоматизовані програми з управління персоналом. Основні регламентуючі документи в організації діяльності кадрових служб. Організація обліку та звітності з персоналу. Заходи з охорони та безпеки кадрової інформації в організації.

#### **Тема 2.1.5. Кадрове планування в організаціях.**

Поняття кадрового планування. Мета та завдання планування роботи персоналом на підприємстві. Види планування: стратегічне, тактичне, операційне (поточне). Фактори, що впливають на визначення потреб у персоналі. Поняття маркетингу персоналу та його функції.

Методи визначення потреб підприємства у персоналі. Характеристика методів планування персоналу. Планування чисельності персоналу за категоріями посад: основна та додаткова потреби у персоналі. Аналіз внутрішніх та зовнішніх джерел майбутніх потреб у персоналі. Способи нормування ресурсів.

Оперативний план роботи з персоналом в організації. Індивідуальний план працівника. Структура інформації про персонал.

#### **Тема 2.1.6. Організація набору та відбору персоналу.**

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади.

#### **Тема 2.1.7. Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору.**

Професійна орієнтація та профорієнтаційна робота. Методи та форми професійної орієнтації. Профорієнтація: суть і завдання, організація роботи. Методи управління професійною орієнтацією працівників. Зарубіжний досвід.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Етапи відбору кадрів. Професійний відбір персоналу. Первинний відбір. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Види співбесід. Довідки про кандидата. Співбесіда з керівником підрозділу. Аналізування та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх зіставлення. Випробування. Рішення про найм.


**Тема 2.1.8. Трудова адаптація та її види: організаційна, соціально-психологічна, професійна, психофізіологічна.** Первинна та вторинна адаптація. Входження та інтеграція. Швидкість трудової адаптації та фактори, що її зумовлюють. Керівна і виховна роль керівника та менеджера персоналу. Інструктаж. Наставництво.

## **2.2. Модуль №2 "Формування колективу та управління розвитком персоналу"**

### **Тема 2.2.1. Формування колективу організації.**

Колектив як соціальна група. Ознаки колективу: єдність мети, умовна відокремленість, організаційна та територіальна єдність. Функції колективу та його різновиди в організації. Роль керівника та менеджера з персоналу у формуванні колективу. Види структур трудового колективу: функціональна, професійно-кваліфікаційна, соціально-демографічна, вікова, соціально-психологічна, соціально-класова.

Колектив як вища форма внутрішньої організації групи. Ознаки колективу. Принципи та етапи процесу створення трудового колективу. Роль корпоративної культури у формуванні колективу організації: норми, цін-

	<p align="center">Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Управління персоналом»</p>	Шифр документа	СМЯ НАУ НП 11.02.03-01-2017
		стор. 5 із 7	

ності, традиції, Формальна і неформальна структура трудового колективу. Типи формальних груп в організації. Фактори утворення неформальних груп та основні ознаки їх існування. Різновиди малих груп в управлінні персоналом. Чинники ефективної роботи групи. Специфіка жіночих колективів.

**Тема 2.2.2. Згуртованість та соціальний розвиток колективу.**

Згуртованість колективу: сутність і стадії. Особливості управління персоналом на етапах розвитку колективу. Колективи згуртовані, розчленовані та роз'єднані. Фактори, що впливають на згуртованість колективу. Поняття про команду та командну роботу в управлінні персоналом. Колектив і команда: спільне та від'ємне..

**Тема 2.2.3. Соціально-психологічні особливості колективу як об'єкта управління.**

Психологічна сумісність членів колективу та чинники, що її обумовлюють. Соціальні ролі особистості. Вимоги до психологічних якостей працівників і керівників сучасних організацій. Методи вивчення соціально-психологічного клімату в колективі.

Сутність і значення соціального розвитку колективу. Зміст, етапи розробки проекту, затвердження та реалізація плану соціального розвитку. Характеристика основних розділів і документальне відображення. Методи збирання соціальної інформації.

**Тема 2.2.4. Оцінювання персоналу в організації.**

Оцінювання персоналу в сучасній організації. Сутність та різновиди оцінювання персоналу за цілями. Критерії та методи оцінювання персоналу. Якісні, кількісні та комбіновані методи ділового оцінювання працівників організації.

Основні принципи ефективного ділового оцінювання працівників. Оцінювання якості роботи різних категорій персоналу. Методи оцінювання управлінського персоналу: за діловими якостями, за складністю виконуваних функцій, за результатами та цілями діяльності.

Критерії та різновиди ділового оцінювання керівників: оцінювання результатів основної та другорядної діяльності, оцінювання поведінки в колективі, виконання функцій з управління колективом та оцінювання результатів роботи підлеглих. Показники оцінювання різних категорій посад керівників.

Основні критерії оцінювання спеціалістів: рівень кваліфікації, творчість і винахідливість, ініціативність, виконавська і трудова дисципліна. Оцінювання робітників і службовців: рівень кваліфікації, виконавська і трудова дисципліна, якісні показники роботи, дотримання правил техніки безпеки тощо.

Атестування персоналу: сутність та види. Призначення та зміст атестаційної комісії.

Організація та порядок проведення атестації персоналу. Зміст атестації для різних категорій персоналу. Документальне супроводження атестації. Використання результатів атестації персоналу.

**Тема 2.2.5. Управління розвитком і рухом персоналу організації.**

Загальний і професійний розвиток персоналу. Сутність та завдання професійного розвитку персоналу. Виявлення та аналізування потреб персоналу. Навчання персоналу. Програми підготовки персоналу. Професійна підготовка, підвищення кваліфікації, перепідготовка. Післядипломна та додаткова освіта. Стажування. Зміст понять «самоосвіта», «саморозвиток». Перспективи професійного зростання в Україні.

Поняття про трудову кар'єру та службове зростання. Планування та управління службовою кар'єрою працівників. Моделі кар'єри: горизонтальна та вертикальна. Фактори, що визначають напрям та швидкість кар'єри. Створення відповідних умов для кар'єрного зростання працівників.

Управління мобільністю кадрів. Аналізування потреб та оцінка плану розвитку персоналу. Планування та підготовка кадрового резерву. Формування списку кадрового резерву за категоріями персоналу. Особливості підготовки резерву управлінських кадрів. Ротація кадрів як форма руху і підвищення кваліфікації працівників. Переміщення, переведення на іншу посаду, роботу. Суміщення професій.

Види кадрових нововведень. Інноваційний потенціал працівника.


**Тема 2.2.6. Управління процесом вивільнення персоналу.**

Причини та фактори вивільнення персоналу. Процедура звільнення. Соціальні та виробничі критерії вибору працівників на звільнення. Соціальні гарантії. Особливості виходу працівників на пенсію як форма звільнення. Поняття та значення абсентеїзму

Управління плинністю кадрів та фактори, що їх зумовлюють. Показники абсолютні та відносні. Типові порушення трудової та виконавської дисципліни, причини їх виникнення. Нещасні випадки. Дисциплінарний вплив. Розробка заходів із регулювання плинності персоналу.

Управління якістю трудового життя працівників організації. Управління безпекою персоналу: техніка безпеки та охорони здоров'я працівників в організації. Профілактичні та протиепідемічні заходи в управлінні персоналом на підприємстві.

**Тема 2.2.7. Соціальне партнерство в організації.**

	<p>Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Управління персоналом»</p>	Шифр документу	СМЯ НАУ НІП 11.02.03-01-2017
		стор. 6 із 7	

Соціальне партнерство як засіб узгодження інтересів роботодавця і працівників. Механізм функціонування системи соціального партнерства: функції і завдання, законодавча база. Інтереси роботодавця і працівників: спільність і розбіжність, імовірність виникнення і загострення конфліктів.

Колективний договір як засіб зміцнення соціального партнерства. Сторони та зміст колективного договору. Порядок укладання та реєстрації колективного договору. Строк чинності колективного договору та контроль за його виконанням.

Регулювання соціально-трудових відносин в організації. Громадські організації. Роль профспілкової організації у представництві інтересів найманих працівників.

#### **Тема 2.2.8. Ефективність управління персоналом.**

Система економічних, соціальних та організаційних показників управління персоналом: сутність та зміст. Критерії ефективності управління персоналом. Комплексна оцінка ефективності управління персоналом: сутність, переваги та недоліки у застосуванні. Методи оцінювання ефективності результатів роботи персоналу.

Взаємозалежність ефективності діяльності підприємства та результатів роботи персоналу. Показники оцінювання ефективності діяльності підрозділів з управління персоналом. Ефективність витрат на персонал. Роль кадрового аудиту та кадрового консультування в підвищенні ефективності управління персоналом.

### **3. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ**

#### **3.1. Основні рекомендовані джерела**

3.1.1. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. -К.: ВД «Професіонал», 2006.

3.1.2. Жуковська В.М. Управління персоналом. Практикум : навч. посіб. / В.М. Жуковська, І.П. Миколайчук. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. - 293 с.

3.1.3. Михайлова Л.І. Управління персоналом: навчальний посібник / МОН.– Київ: Центр учбової літератури, 2007.– 248с.

3.1.4. Савельєва В.С. Управління персоналом : навч. посіб. / В.С. Савельєва, Єськов О.Л. - К. : ВД «Професіонал», 2005. - 336 с.

3.1.5. Хміль Ф.І. Управління персоналом : підручник / Ф.І. Хміль. - К. : Академвидав, 2006. - 606 с.

#### **3.2. Додаткові рекомендовані джерела**

3.2.1. Беляцкий Н.П. Управление человеческими ресурсами (HRM): учебно-методическое пособие.– Минск: ФУ Аинформ, 2006.–320с.


3.2.2. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Організація праці менеджера: навчальний посібник/ МОН; Київський економічний інститут менеджменту. –Київ: Кондор, 2010.– 413с.

3.2.3. Доброзорова О.В., Осадчук І.В. Організація праці менеджера: навчальний посібник/ МОН. – Київ: Кондор, 2009.– 502с.

3.2.4. Коваленко М.А., Грузнов І.І., Сухомлин Л.Є. Менеджмент трудової активності працівників підприємства: навчальний посібник/ МОН. – Херсон: Олди-плюс, 2006.–288с.: іл.

3.2.5. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П. Управління персоналом: навчальний посібник/ МОН – 2-е вид., перероб. й доп. – Київ: Кондор, 2006.–308с.

3.2.6. Сладкевич В.П., Чернявський А.Д. Сучасний менеджмент організацій: навчальний посібник/ МОН.–Київ: МАУП, 2007.– 488с.

	Система менеджменту якості. Навчальна програма навчальної дисципліни «Управління персоналом»	Шифр документа	СМЯ НАУ НІП 11.02.03-01-2017
		стор. 7 із 7	

(Ф 03.02 – 01)

**АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА**

№ прим.	Куди передано (підрозділ)	Дата видачі	П.І.Б. отримувача	Підпис отримувача	Примітки

(Ф 03.02 – 02)

**АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ**

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Підпис ознайомленої особи	Дата ознайомлення	Примітки

(Ф 03.02 – 04)

**АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ**

№ пор.	Прізвище ім'я по-батькові	Дата ревізії	Підпис	Висновок щодо адекватності

(Ф 03.02 – 03)

**АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН**

№ зміни	№ листа (сторінки)				Підпис особи, яка внесла зміну	Дата внесення зміни	Дата введення зміни
	Зміненого	Заміненого	Нового	Анульованого			

(Ф 03.02 – 32)

**УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН**

	Підпис	Ініціали, прізвище	Посада	Дата
Розробник				
Узгоджено				
Узгоджено				
Узгоджено				