

# ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

Приймальною комісією

Протокол № \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 2021 р.

Заступник голови Приймальної  
комісії

Ю. О. Каганов



## **ПРОГРАМА ФАХОВОГО ВСТУПНОГО ВИПРОБУВАННЯ З УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ТА ЕКОНОМІКИ ПРАЦІ**

Освітній ступінь: магістр

Спеціальність: 051 Економіка

Освітня програма: Управління персоналом та економіка праці

## I. Пояснювальна записка

**1. Мета фахового вступного випробування з «Управління персоналом та економіки праці»** – з'ясувати рівень теоретичних знань та практичних навичок абітурієнтів, яких вони набули під час навчання на освітньому ступені/рівні бакалавра/спеціаліста/магістра напряму підготовки/спеціальності «Управління персоналом та економіка праці» з метою формування рейтингового списку та конкурсного відбору абітурієнтів на навчання за освітнім ступенем магістра спеціальності «Економіка» освітньої програми «Управління персоналом та економіка праці» в межах ліцензованого обсягу спеціальності.

### **2. Форма фахового вступного випробування.**

Випробування проходить у кілька етапів:

- на початку засідання голова фахової комісії розпечатує пакет з варіантами білетів, що виносяться на вступне фахове випробування;
- абітурієнти дають письмову відповідь на питання екзаменаційного білету у письмовій формі. Тривалість письмового етапу - 60 хвилин;
- співбесіда з абітурієнтами з питань екзаменаційного білету;
- обговорення членами фахової комісії відповідей та оголошення оцінки студентам.

### **3. Білети: структура білету.**

Білет фахового вступного випробування містить 2 теоретичних питання, 5 тестових завдань, 1 задачу.

### **4. Вимоги до відповіді вступника.**

Теоретичні питання оцінюються в 50 балів кожне, 30 балів тестове завдання, 40 балів задача, 15 балів обговорення, 15 балів додаткові питання.

Зміст дисциплін за відповідними темами наведено в пункті III.

## II. Критерії оцінювання

Для особи, яка претендує на зарахування за ступенем магістра (за 200 бальною шкалою):

Високий рівень (175-200 балів) вступник отримує, виявивши такі знання та вміння: в повній мірі засвоїв увесь програмний матеріал, показує знання не лише основної, але й додаткової літератури, наводить власні міркування, робить узагальнюючі висновки, використовує знання з суміжних галузевих дисциплін, вдало наводить приклади.

Достатній рівень (150-174 балів) вступник отримує, виявивши такі знання та вміння: має також високий рівень знань і навичок. При цьому відповідь досить повна, логічна, з елементами самостійності, але містить деякі неточності або пропуски в неосновних питаннях. Можливе слабе знання додаткової літератури, недостатня чіткість у визначенні понять.

Задовільний рівень (124-149 балів) вступник отримує, виявивши такі знання та вміння: в загальній формі розбирається у матеріалі, але відповідь неповна, неглибока, містить неточності, робить помилки при формулюванні понять, відчуває труднощі, застосовуючи знання при наведенні прикладів.

Низький рівень (100-123 балів) вступник отримує, виявивши такі знання та вміння: в загальній формі розбирається у матеріалі, допускає суттєві помилки при висвітленні понять, на додаткові питання відповідає не по суті.

До участі у конкурсі не допускається (0-99 балів), якщо вступник виявив такі знання та вміння: не знає значної частини програмного матеріалу, допускає суттєві помилки при висвітленні понять, на додаткові питання відповідає не по суті.

### **III. Структура програми**

#### **1. Організація праці**

Зміст дисципліни розкривається в темах:

##### **1. Становлення та розвиток наукової організації праці**

Об'єктивні передумови виникнення тейлоризму як системи знань і практичних методів організації праці. Зміст і значення в розвитку організації праці системи Ф. Тейлора. Розвиток системної наукової організації праці послідовниками Тейлора: Емерсоном, Файоном, сутність досліджень Ф. та Л. Гілбертів. Фордизм як напрямок організації праці. Розвиток організації праці в дореволюційній Росії. Основні етапи, досягнення, прорахунки в розвитку теорії і практики організації праці в СРСР і в Україні. Центральний інститут праці та його роль в розвитку організації праці, внесок Гастева О.К. в науку і практику організації праці. Зміст робіт і значення першої і другої Всеросійської конференції з організації праці. Значення і зміст роботи Всесоюзної конференції з організації праці 1967 року. Сучасні проблемами організації праці в Україні. Зарубіжний досвід організації праці, сучасні форми, тенденції розвитку. Теорії людського фактору і організації праці.

##### **2. Економічна і соціальна ефективність вдосконалення організації праці**

Поняття економічної та соціальної ефективності вдосконалення організації праці. Система показників економічної ефективності вдосконалення праці та методика їх розрахунку. Соціальна ефективність вдосконалення організації праці; висока працездатність людини в процесі праці, професійне зростання, формування конкурентоспроможного працівника на ринку праці, стабілізація кадрового складу і ін. Взаємозв'язок між економічною і соціальною ефективністю вдосконалення організації праці. Вплив удосконалення організації праці на ефективність економічної діяльності підприємства.

##### **3. Трудовий процес, його складові, методи дослідження та основи раціоналізації**

Виробничий процес: сутність, класифікація та складові. Технологічний процес: сутність та вимоги до проектування технологічних процесів. Трудовий процес як невід'ємна складова виробничого процесу. Класифікація трудових процесів та особливості їх організації. Структура трудового процесу. Виробнича операція: поняття, характерні ознаки, класифікація виробничих операцій. Структура виробничої операції. Аналіз виробничих операцій: методи та технічні засоби їх вивчення. Проектування трудових операцій. Поопераційні карти: зміст, мета їх розробки. Трудові рухи, класифікація трудових рухів. Мета, методи дослідження трудових рухів. Методи праці: поняття, значення організації трудового процесу. Дослідження методів та проектування раціональних методів і прийомів праці. Впровадження передових прийомів і методів праці. Вітчизняні та зарубіжні системи мікроелементних нормативів, їх сутність та сфера застосування. Проектування раціональних трудових процесів: етапи раціоналізації, їх зміст. Підготовка до дослідження трудового процесу: вибір об'єкту дослідження, способу проведення і технічних засобів. Застосування кінозйомки. Вимоги наукової організації праці до проектування трудових процесів. Дизайн, ергономіка в трудовому процесі. Впровадження раціональних трудових процесів. Карти організації трудових процесів, їх зміст та призначення.

##### **4. Поділ і кооперація праці на підприємстві**

Сутність і соціально-економічне значення процесів суспільного поділу і кооперації праці, їх взаємозв'язок і взаємозалежність. Поділ праці на підприємстві: технологічний, функціональний та кваліфікаційний. Форми і значення кооперації праці на підприємстві.

Суміщення функцій, професій: сутність, умови введення та соціально-економічне значення. Проектування та впровадження суміщення. Аналіз, визначення рівня поділу і кооперації праці на підприємстві. Межа поділу праці. Кількісна оцінка рівня поділу і кооперації праці. Проектування і впровадження нових раціональних форм поділу і кооперації праці. Чинники, що впливають на вибір форм поділу і кооперації праці. Показники ефективності поділу і кооперації праці.

### **5. Організація і обслуговування робочих місць**

Поняття робочого місця, робочої зони. Класифікація робочих місць та особливості їх організації. Спеціалізація робочих місць. Обладнання на робочому місці. Вимоги до обладнання. Оснащення робочого місця. Технологічне і організаційне оснащення робочих місць. Вимоги до оснащення робочих місць. Основні напрямки аналізу оснащення на робочому місці. План робочого місця зовнішній і внутрішній. Основні правила проектування зовнішнього плану робочого місця. Вимоги до внутрішнього плану робочого місця. Робоча поза, вибір робочої пози. Мікрокласифікація робочої зони. Обслуговування робочих місць. Функції обслуговування робочих місць на промисловому підприємстві та їх зміст. Форми обслуговування. Системи обслуговування робочих місць, їх сутність. Основні принципи проектування організації обслуговування робочих місць. Карти організації праці на робочому місці, їх зміст та призначення. Типові проекти організації робочих місць, їх структура, зміст та ефективність застосування.

### **6. Атестація робочих місць**

Сутність атестації робочих місць. Зміст роботи з проведення атестації робочих місць. Облік робочих місць, мета та завдання обліку. Атестація робочих місць: мета та завдання. Аналіз і оцінка технологічного рівня робочого місця. Аналіз і оцінка організаційного рівня робочого місця. Раціоналізація робочих місць за результатами атестації. Матеріальне стимулювання персоналу за ефективне проведення атестації і раціоналізації робочих місць. Нормативні документи щодо проведення атестації і раціоналізації робочих місць. Соціально-економічна ефективність заходів щодо вдосконалення (раціоналізації) робочих місць.

### **7. Колективні форми організації праці**

Сутність колективної форми організації праці. Соціально-економічне значення колективної форми організації праці. Соціально-психологічні аспекти колективної організації праці. Виробнича бригада як основна форма колективної праці. Технологічні, організаційні та економічні передумови створення бригад. Види бригад, особливості їх організації. Організація праці в бригадах: обґрунтування чисельності та професійного складу бригади, керівництво бригадою, права і обов'язки бригадира, планування роботи, формування та розподіл доходу бригади. Ефективність діяльності виробничих бригад. Організація праці на конвеєрі.

### **8. Умови праці**

Поняття умов праці. Чинники, які формують умови праці. Класифікація умов праці. Елементи умов праці, їх сутність та напрямки поліпшення. Санітарно-гігієнічні елементи умов праці, їх сутність. Психофізіологічні елементи умов праці їх сутність. Психологічний клімат трудового колективу як складова умов праці. Значення організації праці в формуванні психологічного клімату. Естетика на виробництві. Оцінка умов праці. Визначення коефіцієнта умов праці за санітарно-гігієнічними елементами. Оцінка умов праці на робочому місці на основі визначення важкості праці. Атестація робочих місць за умовами праці: порядок проведення та мета. Гігієнічна класифікація праці. Гігієнічні нормативи. Карта умов праці на робочому місці, їх зміст та призначення. Основні напрямки поліпшення умов праці на виробництві. Визначення економічної та соціальної ефективності заходів щодо поліпшення умов праці. Державна статистична звітність про умови праці на підприємстві та її зміст.

### **9. Режими праці та відпочинку**

Режими праці та відпочинку, їх основні типи, сутність та значення для

підвищення ефективності праці. Критерії ефективності режимів праці та відпочинку. Працездатність людини: роль організації праці в підвищенні працездатності працівників. Змінний режим праці та відпочинку, сутність та особливості проектування. Тижневі режими праці та відпочинку: їх сутність, вимоги до проектування та основні напрямки їх раціоналізації. Графіки змінності, особливості їх побудови в різних типах виробництв. Кімнати психофізіологічного розвантаження. Режими праці і відпочинку протягом місяця, року. Нестандартні режими праці і відпочинку, їх сутність та сфера застосування, режими неповного робочого часу. Гнучкі режими праці, їх сутність, умови застосування та ефективність. Завдання організації праці в проектуванні і впровадженні раціональних режимів праці та відпочинку. Правові та нормативні документи, що регулюють режими праці та відпочинку на підприємстві.

### **10. Організація професійної підготовки робочих кадрів**

Профорієнтація і профвідбір. Суть і завдання професійної орієнтації в ринкових умовах. Складові профорієнтації та їх сутність. Професійний відбір: сутність, типи і види професійного відбору. Адаптація працівника: суть, методи, значення. Завдання організації праці щодо професійної орієнтації і адаптації. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників як нормативний документ організації професійної підготовки. Підготовка робочих кадрів в системі професійної – технічної освіти. Зміст професійно-технічної освіти і завдання виробничого навчання. Завдання професійно-технічної освіти, ступені і види підготовки робочих кадрів. Система професійно-технічної освіти в Україні та напрямки її реформування. Методи виробничого навчання та їх оцінка. Підготовка робочих кадрів на виробництві: форми, методи. Перепідготовка і навчання робітників другим професіям. Організація підвищення кваліфікації робітників. Зарубіжний досвід підготовки кваліфікованих робітничих кадрів.

### **11. Дисципліна та мотивація праці**

Дисципліна праці. Трудова дисципліна. Технологічна дисципліна. Виробнича дисципліна. Чинники, які формують трудову дисципліну. Дисципліна праці і її роль в організації трудових процесів. Розвиток творчої ініціативи персоналу. Шляхи зміцнення дисципліни праці. Методи зміцнення дисципліни праці. Колективний договір і його роль в зміцненні дисципліни праці. Мотиви і мотивація. Мотив як компонент трудової діяльності. Мотивація персоналу як складова організації праці. Складові мотивації трудової діяльності. Матеріальна, трудова і статусна мотивація персоналу. Трудова мотивація як чинник підвищення ефективності праці. Сучасні форми і методи матеріального стимулювання персоналу. Методи нематеріальної мотивації трудової діяльності. Мотиваційний моніторинг як умова ефективного впливу на поведінку персоналу. Зарубіжний досвід мотивації трудової діяльності.

### **12. Організація праці окремих категорій працюючих**

Організація праці на вантажно-розвантажувальних та транспортних роботах. Організація праці робітників, зайнятих контролем якості продукції. Організація праці робітників, зайнятих ремонтом та міжремонтним обслуговуванням обладнання. Організація праці налагоджувальників обладнання. Організація праці за багатостатного обслуговування. Основні кваліфікаційні вимоги до робітників задіяних у цих процесах. Організація праці керівників, професіоналів, фахівців, технічних службовців.

### **13. Управління організацією праці на підприємстві**

Функціональні підрозділи підприємства, які задіяні у вдосконаленні організації праці, їх завдання. Комплексний аналіз організації праці. Мета. Методи аналізу вивчення і оцінки стану організації праці: візуальні, статистичні, графоаналітичні, техніко-економічні, соціологічні. Якість організації праці як основа і характеристика її прогресивності. Використання результатів аналізу організації праці для підвищення ефективності діяльності підприємства. Кадрове забезпечення організації праці: сутність і зміст кадрової політики підприємства в умовах ринкової економіки. Підготовка

спеціалістів з економіки праці, управління персоналом, організації і нормування праці, їх роль у підвищенні рівня організації праці. Роль майстра і бригадира в удосконаленні організації праці. Участь профспілок в поліпшенні організації праці. Державна статистична звітність з кадрового забезпечення підприємства. Комплексне проектування організації праці: проектування технологічних процесів, обладнання, будівель, споруд з урахуванням вимог наукової організації праці, ергономіки, техніки безпеки. Типові організаційні рішення, зміст основних розділів. Використання систем автоматизованого проектування і персональних комп'ютерів для проектування і вдосконалення організації праці. Планування організаційно-технічного розвитку виробництва, вдосконалення організації праці. Системний підхід до організації праці на всіх рівнях виробництва, його суть і значення. Впровадження і стимулювання заходів щодо вдосконалення організації праці. Управління організацією праці на державному рівні.

## **2. Нормування праці**

Зміст дисципліни розкривається в темах:

### **1. Сутність і значення нормування праці**

Суспільний характер виробництва і об'єктивна необхідність нормування праці. Ефективність виробництва і оптимізація витрат усіх видів ресурсів. Міра праці та її конкретний вираз — норма праці. Сутність і зміст процесу нормування затрат живої праці. Зміст терміну «нормування праці». Нормування праці як одна з найважливіших складових суспільної організації праці. Практичне значення нормування праці на виробництві. Основні принципи нормування праці, їх сутність і обумовленість економічними законами. Характеристика основних функцій організації і нормування праці. Першорядні завдання нормування праці на сучасному етапі. Предмет і об'єкт нормування праці. Мета нормування праці як науки і навчальної дисципліни. Зв'язок нормування праці з іншими економічними, технічними і спеціальними дисциплінами.

### **2. Об'єкти нормування праці**

Робочий час як загальна міра кількості праці. Економічний зміст категорії «робочий час». Значення ефективного використання робочого часу в процесі вирішення економічних і соціальних завдань. Структура виробничого процесу. Технологічні й організаційні принципи поділу виробничого процесу на виробничі операції. Виробнича операція як головний об'єкт нормування праці, її характерні ознаки. Структура операції в технологічному відношенні: установка, позиція, перехід, прохід. Структура операції в трудовому відношенні: трудові рухи, дії, прийоми, комплекси трудових прийомів. Обсяг роботи — змінне та нормоване завдання. Зона обслуговування, оптимізація чисельності персоналу. Поняття трудового процесу та його взаємозв'язок з виробничим процесом. Впровадження новітніх технологій і вдосконалення трудових методів та прийомів — головні умови підвищення продуктивності праці.

### **3. Аналіз трудового процесу і затрат робочого часу**

Цілі і завдання вивчення використання робочого часу. Основні види класифікації затрат робочого часу: працівника, роботи устаткування, тривалості виробничого процесу. Загальна класифікація елементів затрат змінного робочого часу. Час продуктивної і непродуктивної роботи. Час підготовчо-завершальної роботи, час оперативної роботи, час обслуговування робочого місця. Час регламентованих та нерегламентованих перерв. Структура нормованого та ненормованого робочого часу. Нормативний баланс змінного робочого часу. Структура часу використання устаткування. Необхідний та змарнований час. Структура загального часу тривалості виробничого процесу. Чинники, що впливають на тривалість виробничого процесу. Методичні основи аналізу затрат робочого часу. Класифікація методів вивчення затрат робочого часу. Метод безпосередніх вимірів, його переваги та недоліки. Метод моментних спостережень, його переваги та недоліки. Характеристика основних етапів вивчення затрат робочого часу. Використання

результатів аналізу щодо виявлення причин втрат робочого часу, узагальнення передового виробничого досвіду, розробки нормативних матеріалів, удосконалення організації праці. Фотографія робочого часу, її види, зміст і особливості проведення. Індивідуальна фотографія робочого часу. Її завдання, методика проведення, обробка й аналіз результатів, складання фактичного і нормативного балансів робочого часу. Розробка заходів щодо поліпшення організації праці, усунення причин втрат робочого часу. Групова фотографія, її завдання, особливості методики проведення й обробки матеріалів. Самофотографія, її особливості, переваги і недоліки. Фотографія робочого дня багатOVERSTATНИКА, особливості методики її проведення. Фотографія виробничого процесу, її завдання і сфера застосування. Особливості проведення маршрутної фотографії. Цільова фотографія, її завдання й особливості методики проведення. Фотографія часу використання устаткування. Масова фотографія робочого часу методом моментних спостережень, її завдання і методика проведення. Хронометраж, його призначення і види. Організація проведення хронометражних спостережень. Вибір об'єкта та оптимальної кількості вимірів. Обробка, аналіз і систематизація отриманих результатів. Використання даних хронометражу для вивчення і раціоналізації структури операції і трудового процесу. Використання технічних засобів вивчення затрат робочого часу. Кінозйомка, промислове телебачення та відеомагнітофонні записи для вивчення затрат робочого часу і трудових процесів. Фотохронометраж, його призначення і сфера застосування.

#### **4. Нормативні матеріали для визначення норм праці**

Призначення та класифікація нормативів праці. Види нормативних матеріалів праці. Зміст нормативів режимів роботи устаткування, їх використання в роботі, пов'язаній з нормуванням. Різновиди нормативів затрат часу. Нормативи оперативного, штучного та неповного штучного часу. Нормативи часу на відпочинок та на особисті потреби. Нормативи праці за сферою застосування: загальнопромислові, галузеві, місцеві. Нормативи праці за ступенем укрупнення: укрупнені, диференційовані. Системи мікроелементних нормативів, особливості їх застосування. Нормативи обслуговування, чисельності й підлеглості. Відповідність нормативних матеріалів вимогам прогресивності, комплексності, обґрунтованості, рівня точності й можливості їх використання за різних організаційно-технічних умов. Методи створення трудових нормативів. Загальні умови і вихідні матеріали для створення нормативів. Характеристика основних етапів створення нормативів. Робоча методика. Методи опрацювання матеріалів спостереження. Графоаналітичний метод, метод найменших квадратів. Побудова нормативних таблиць, графіків, номограм. Завдання вдосконалення нормативно-дослідної роботи та організації централізованої розробки прогресивних нормативних матеріалів в Україні.

#### **5. Норми затрат праці**

Роль норм у визначенні затрат і результатів праці. Загальна характеристика норм праці, що застосовуються на підприємствах. Класифікація затрат праці. Нормативна і фактична трудомісткість продукції. Групування норм за призначенням, сферою поширення, ступенем деталізації, видом затрат часу, періодом дії, методом обґрунтування, кількістю працівників. Чинники, що впливають на величину норм. Вимоги, яким мають відповідати норми затрат праці: ступінь обґрунтованості, рівнонапруженість, точність, прогресивність і динамічність.

#### **6. Методи нормування найпоширеніших виробничих процесів**

Залежність результатів праці й затрат робочого часу від виробничо-технічних умов, форм організації праці та інших факторів. Необхідність комплексного обґрунтування норм праці. Класифікація методів нормування праці щодо обґрунтування норм. Аналітичні методи нормування, їх зміст і різновиди. Зміст процесу нормування залежно від застосованого методу. Аналітично-дослідний (експериментний) метод обґрунтування норм, його переваги і недоліки. Аналітично-розрахунковий метод устанавлення норм, його переваги. Сумарний метод нормування, його загальна характеристика, недоліки. Характеристика основних засобів устанавлення й обґрунтування норм праці: дослідного,

порівняльного, статистичного, аналітично-дослідного, аналітично-розрахункового. Особливості визначення складових частин норм часу. Послідовність розрахунків норм праці в різних виробничих умовах. Визначення оперативного часу. Вибір оптимального режиму роботи устаткування. Розрахунок основного (машинного) часу для різних видів устаткування. Визначення допоміжного часу. Вплив систем обслуговування устаткування і робочих місць на тривалість виконання виробничих операцій. Методика нормування часу обслуговування робочого місця, на відпочинок та особисті потреби працівника, часу підготовчо-завершальної роботи. Залежність між нормами часу і виробітку. Способи визначення норм виробітку в різних виробництвах. Порядок установлення нормативних завдань для основних і допоміжних робітників. Методи нормування наймасовіших трудових процесів. Установлення норм часу при виконанні верстатних робіт. Методика розрахунку основного часу на механічних процесах. Нормування праці робітників-багатоверстатників. Сутність, завдання і умови організації багатоверстатної роботи. Нормування слюсарних і складальних робіт. Особливості нормування апаратурних процесів. Особливості встановлення норм обслуговування і чисельності при виконанні допоміжних робіт: міжремонтному обслуговуванні технологічного устаткування, налагоджувальних роботах, контролю якості продукції, планово-запобіжному ремонті устаткування, виконанні транспортних та вантажних операцій та ін. Особливості нормування праці робітників у виробничих бригадах. Установлення комплексних норм на одиницю кінцевої продукції бригади (машино-комплект, бригадо-комплект). Нормування праці службовців. Основні об'єкти нормування праці службовців: функції управління, конкретні управлінські роботи, процедури й операції, мікроелементи операцій. Методи укрупненого нормування чисельності службовців. Структура нормативів трудових затрат на підготовку виробництва. Нормативи трудомісткості на конструкторські роботи, проектування технологічних процесів проектування і виготовлення інструментів і оснастки.

### **7. Організація нормування праці на підприємствах**

Організація служб нормування праці. Організаційні форми управління процесами нормування праці: централізована, децентралізована і змішана. Організація обліку виконання норм праці. Показники виконання норм і методи їх розрахунку. Оцінка виконання норм за фактично відпрацьованим і календарним часом. Об'єктивна необхідність перегляду діючих норм праці. Перевірка, атестація, перегляд і зміна діючих норм затрат праці — мета, завдання і організація роботи. Порядок і організація впровадження прогресивних норм праці. Аналіз стану та рівня нормування праці. Аналіз якості чинних норм затрат праці. Трудомісткість продукції та її організаційно-економічне значення. Облік і аналіз трудомісткості. Організація планомірного зниження трудомісткості продукції.

## **3 Мотивація персоналу**

Зміст дисципліни розкривається в темах:

### **1. Мотивація трудової діяльності**

Мотивація трудової діяльності. Ієрархія потреб індивіда А Маслоу. Теорія Мак-Грегора. Модель Хоманса. Теорія зрілості - незрілості кризи Аргіріса. Теорія мотиваційної гігієни Ф Герцберга. Процесуальні теорії мотивації.

### **2. Теорії мотивації**

Теорія мотивації А. Маслоу. Теорія мотивації Д. Мак Клеелланда. Теорія мотивації В Врума. Теорія справедливості. Теорія мотивації Л Портера, Е. Лоулера. Теорія Х. Теорія Y. Теорія Z. Теорія А. Партиципативне управління. Теорія очікування.

### **3. Психологічні аспекти управління мотивацією**

Система управління Ренсиса Лайкерта. Трансактний аналіз. Психологічні аспекти управління мотивацією. Нематеріальна мотивація.

### **4. Оплата та стимулювання праці.**

Загальна характеристика системи оплати праці. Характеристика окремих форм та методів стимулювання. Оцінка робочих місць. Досвід побудови системи оплати праці на основі бальної оцінки робочих місць.

### **5. Заохочувальні виплати**

Визначення та цілі заохочувальних виплат. Типи заохочувальних виплат. Показники роботи, які використовуються для планування заохочувальних виплат. Особливості використання заохочувальних виплат в менеджменті. Система Ракера.

### **6. Аналіз стану системи мотивації**

Аналіз мотиваційного механізму. Організація оцінки системи мотивації персоналу. Методи порівняльної оцінки системи мотивації персоналу. Методи експертної оцінки задоволеності системою мотивування персоналу.

### **7. Досвід діагностики та вдосконалення мотивації персоналу**

Побудова мотиваційних профілей. Аналіз задоволеності працею. Аналіз суті керівництва. Аналіз існуючих форм мотивації персоналу. Аналіз динаміки заробітної плати. Вдосконалення способів нематеріального мотивування персоналу. Аналіз системи преміювання. Система стимулювання персоналу некомерційних організацій.

## **4. Управління персоналом**

### **1. Основи менеджменту персоналу**

Основне поняття управління персоналом. Роль управління персоналом як науки. Сутність, мета та задачі управління персоналом в умовах ринку. Види діяльності, що визначають управління персоналом. Зміст системи управління персоналом підприємства. Основні аспекти управління персоналом підприємства. Сутність кадрової політики організації. Сутність і значення кадрової політики підприємства в сучасних умовах. Характеристика системи чинників, що визначають кадрову політику підприємства. Роль ідентифікації в управлінні персоналом. Основні цілі кадрової політики. Інструментарій кадрової політики сучасних підприємств. Засоби та заходи кадрової політики підприємства.

### **2. Організація як система**

Сутність терміну «організація». Основні завдання організації. Характеристика елементів організації. Визначення організаційної структури управління. Переваги та недоліки лінійної структури управління. Переваги та недоліки функціональної структури управління. Переваги та недоліки матричної структура управління. Регіональна структура управління. Адаптивні структури управління. Переваги та недоліки дивізіональної структури управління. Характеристика адаптивних структур управління. Вимоги до раціональної організаційної структури управління підприємством. Сутність розвитку організації.

### **3. Система управління персоналом**

Сутність системи управління персоналом. Частина системи управління персоналом. Характеристика засобів управління. Відмінність прямих засобів управління від непрямих. Характеристика квазізасобів управління. Причини виникнення неформальних груп. Небезпека пов'язана з утворенням неформальних груп. Характеристика стилів управління. Основні методи управління. Охарактеризуйте технології управління людьми. Сутність похвали та критики. Стилі керівництва. Основні критерії стилів керівництва. Кооперативний стиль керівництва. Авторитарний стиль

управління персоналом. Автономний стиль управління. Співпричетний стиль управління. Комбінований стиль управління

#### **4. Стимулювання праці**

Сутність мотивації персоналу. Мотиви; функції мотивів. Мотиваційний процес. Сутність змістовних теорій мотивації. Сутність процесуальних теорій мотивації. Мотиваційні моделі. Мотиваційні стратегії і методи. Характеристика регуляторів мотивації. Мотивування персоналу на сучасних підприємствах. Матеріальне стимулювання персоналу. Нематеріальне стимулювання персоналу. Регулятори мотивації. Нормування праці та норми праці. Завдання нормування праці на підприємствах.

#### **5. Пошук роботи**

Алгоритм пошуку роботи. Психологічний аспект пошуку роботи. Помилки в пошуку роботи. Шляхи пошуку роботи. Їх переваги та недоліки. Пошук ваканцій через мережу інтернет. Особливості пошуку роботи в засобах масової інформації. Пошук роботи через кадрові агентства. Пошук роботи через службу зайнятості населення. Інші пошуку роботи. Методика написання резюме. Структура резюме.

#### **6 Співбесіда при прийомі на роботу**

Підготовка до співбесіди. Основні етапи співбесіди при прийомі на роботу. Види співбесід (біографічна співбесіда, ситуаційна співбесіда, критеріальна співбесіда). Типи співбесід. Комплекс питань при прийомі на роботу. Особливості співбесіди при прийомі на роботу. Як визначити фахівця під час співбесід. Матеріали, які знадобляться на інтерв'ю з керівником. Типи співбесіди. Правила спілкування. Корпоративна етика. Основні правила при співбесіді.

#### **7. Працевлаштування й адаптація на робочому місці**

Сутність аналізу співбесіди. Сутність обговорення пропозиції про працевлаштування. Питання про підприємство, його політику та корпоративну культуру, які потрібно задати роботодавцю. Поведінка потенційного працівника при відмові роботодавця. Сутність і цілі трудової адаптації персоналу. Напрямки та аспекти трудової адаптації персоналу. Сутність та зміст управління процесом адаптації.

### **IV. Список рекомендованої літератури**

#### **1.Організація праці**

Нормативна:

1. Кодекс законів про працю України кодекс України ВТУ — К.: Право, 1997. — Т.
2. Закон України “Про оплату праці”.

Основна:

1. Михайлова Л.І. Управління персоналом: навч. посібник / Л.І. Михайлова. –К.: Центручбової літератури, 2017. –248 с.
2. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу : навчальний посібник / В. А. Савченко. -К. : КИНУ, 2018.-351 с.
3. Хміль Ф.І. Управління персоналом: підручник для студентів вищихнавчальних закладів/ Ф.І. Хміль. –К.: Академвидав, 2016. –448 с.
4. Храмов В. О. Основи управління персоналом : навч. методичний посібник / В. О. Храмов, А. П. Бовтрук.-К. : МАУП. 2015.-112 с.
7. Балабанова Л.В.,Сардак О.В. Організація праці менеджера: підручник. / Л. В. Балабанові,О.В. Сардак //2-е вид-ня, перероб. тадоп. –К.: ВД «Професіонал», 2017. – 416 с
8. Виноградський М. Д. Організація праці менеджера : навчальний посібник / М. Д. Виноградський. О. М. Шкапова. -К. : «Кондор», 2015. -518 с.

9. Виноградська О. М. Організація праці менеджера: навч. посібник. / О.М. Виноградська. –Харків: ХНАМГ, 2018. –190 с.

Додаткова:

1. Палеха Ю. І. Ключі до успіху. Організаційна та управлінська культура. - К.: Вид-во Європ. ун-ту фінансів, інформ. систем, менеджм. і бізнесу, 2000.
2. Скібіцька Л.І.С 42 Організація праці менеджера. Навч. посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 360 с.
3. Організація праці менеджера. Опорний конспект лекцій для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напрямку підготовки «Менеджмент» / Уклад.: Іванова І. В., Казмерчук-Палащина Н. Г. К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006.
4. Скібіцька Л. І., Скібіцький О. М. Менеджмент: Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 154 с.
5. Довгань Л. Є. Праця керівника, або практичний менеджмент. Навчальний посібник. Київ: ЕксОб, 2012. 180 с.

## 2. Нормування праці

Основна:

1. Організація та нормування праці : навч. посіб. / Н. С. Данилевич [та ін.] ; Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана", [Ін-т бізнес-освіти]. - Київ : КНЕУ, 2015. - 389 с.
2. Методичні рекомендації до виконання курсової роботи з навчальної дисципліни "Нормування праці" для студентів напряму підготовки 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці" всіх форм навчання / Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця ; [уклад. Семенченко А. В.]. - Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. - 31 с.
3. Бабенко А. Г. Нормування праці : навч.-наоч. посіб. для студентів екон. спец. ВНЗ / [Бабенко А. Г., Бондаревська К. В.] ; Дніпропетр. держ. фінанс. акад. - Дніпропетровськ : ДДФА, 2017. - 158 с.
4. Організація та нормування праці : практикум / Н. С. Данилевич [та ін.] ; Держ. вищ. навч. закл. "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". - К. : КНЕУ, 2014. - 251 с.
5. Бабенко А. Г. Нормування праці : практикум для студентів ден. та заоч. форми навчання, які навчаються за освіт.-кваліфікац. рівнем бакалавр в галузі знань 0305 "Економіка та підприємництво" за напрямом підгот. 6.030505 "Управління персоналом та економіка праці" / А. Г. Бабенко, К. В. Бондаревська ; Дніпропетр. держ. фінанс. акад. - Дніпропетровськ : ДДФА, 2019. - 127 с.
6. Бабенко А. Г. Нормування праці : навч.-наоч. посіб. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. / [Бабенко А. Г.] ; Дніпропетр. держ. фін. акад. - Д. : ДДФА, 2012. - 144 с.
7. Сисун Г. Г. Нормування праці : навч.-метод. посіб. для студ. напряму підготов. 6.030505 : європ. кредит.-трансфер. система / Г. Г. Сисун, О. І. Джоші ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : [НУВГП], 2011. - 174 с.
8. Нормування праці на підприємствах чорної металургії : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Д. Є. Козенков [та ін.] ; Нац. металург. акад. України. - Д. : Нова ідеологія, 2012. - 183 с.

Додаткова:

1. Міжгалузеві норми часу на вантажно-розвантажувальні роботи / М-во праці та соц. політики України, Центр продуктивності ; [розробл. Єременком В. О. та ін.]. - Краматорськ : [б. в.], 2010. - 235 с.

2. Організація, нормування і оплата праці : метод. вказівки до викон. лаб. і практ. робіт з дисципліни для студ. напряму підгот. 0502 "Менеджмент" / уклад. А. В. Кваско ; Національний технічний ун-т України "Київський політехнічний ін-т". - К. : НТУУ "КПІ", 2008. - 45 с.

3. Бандур С. І. Організація та нормування праці : курс лекцій / С. І. Бандур ; Інститут підготовки кадрів держ. служби зайнятості України. - К. : ПІК ДЗСУ, 2008. - 141 с.

4. Ядранський Д. М. Теоретико-методичні засади формування єдиної системи нормування праці в Україні : монографія / Д. М. Ядранський. - Д. : Моноліт, 2017. - 228 с.

### Мотивування персоналу

Основна:

1. Багрова І.В. Нормування праці : навч. посіб. / І.В. Багрова. – К. : Центр навч. літ-ри. – 2015. – 212 с.

2. Балабанова Л.В. Управління персоналом: навч. посіб. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. - Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. - 471 с.

3. Богоявленська Д.В. Економіка і менеджмент праці : навч. посіб. / Д.В. Богоявленська, Є.І. Ходаківський. – К. : Вид-во "Кондор", 2005. – 332 с.

4. Дмитренко Г.А. Мотивация и оценка персонала : учебн. пособие / Г.А. Дмитренко, Е.А. Шарапатова, Т.М. Максименко. – К. : Вид-во МАУП, 2018. – 324 с.

5. Колот А.М. Мотивация персонала : підручник / А.М. Колот. – К. : Вид-во КНЕУ, 2002. – 337 с.

6. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту : підручник / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – К. : Вид-во "Академвидав", 2003. – 416 с.

7. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту : навч. посіб. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Львів : НУ "Львівська політехніка" (Інформаційно-видавничий центр "ІНТЕЛЕКТ +" Інституту післядипломної освіти), "Інтелект – Захід", 2002. – 228 с.

8. Крушельницька О. В. Управління персоналом: навч. посіб. / Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. – К. : Кондор, 2019. – 296 с.

9. Осовська Г.В. Основи менеджменту : навч. посіб. / Осовська Г.В., Осовський О.А. . – К.: "Кондор", 2006.– 664 с.

10. Шегда А. В. Менеджмент: навч. посіб. / Шегда А. В. – К. : Знання, КОО, 2002. – 583 с.

Додаткова:

1. Байда О. Мотивація праці як складова успіху організації / О. Байда, О.Б. Моргулець // Вісник КІБІТ. – 2015. – № 1. – С. 55-57.

2. Вихонский О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс : учебник / О.С. Вихонский, А.И. Наумов. – М., 1995. – 308 с.

3. Козаченко А. В. Зарубежный опыт мотивации труда / А. В. Козаченко // Менеджмент [Электронный ресурс] – Режим доступа к ресурсу: <http://www.management.com.ua/hrm/hrm216.html>.

4. Колот А.М. Мотивация, стимулювання і оцінка персоналу : навч. посіб. / А.М. Колот. – К. : Вид-во КНЕУ, 1998. – 188 с.

5. Лутай Л.А. Проблеми управління персоналом в умовах кризи / Л.А. Лутай. В.О. Шпандрук / Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Tiru/2009\\_28\\_2/35.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Tiru/2009_28_2/35.pdf)

6. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: Учебное пособие / [ред. П.В.Шеметов]. - М.: ИНФРА - М; Новосибирск: НГАЗиУ, 2017. - 312 с.

7. Менеджмент організації: Підручник / [ред. Л.І. Федулова]. — К.: Либідь, 2003.-448 с.

8. Сладкевич В.П. Мотивационный менеджмент : курс лекций / В.П. Сладкевич. – К. : Вид-во МАУП, 2016. – 142 с.
9. Управление персоналом организации: Учебник / [ред. А.Я. Кибанов]. - 2-е изд., доп. и перер. - М.: ИНФРА - М. - 638 с.
10. Управление персоналом: Учебник для вузов / [ред. Т.Ю.Базаров, Б.Л. Еремин]. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 423 с.

### Управління персоналом

#### Нормативна:

1. Конституція України від 28.06.1996 р., №254к/96-ВР. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?page=1&nreg=254%EA%2F96-%E2%F0>
2. Кодекс законів про працю від 10.12.1971 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://search.ligazakon.ua/l\\_doc2.nsf/link1/KD0001.html](http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/KD0001.html)
3. Закон України «Про оплату праці». Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, №17, ст.121. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
4. Закон України «Про зайнятість населення» від 01.03.1991 р., №804-ХІІ (804-12). [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=803-12>

#### Основна:

5. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Управління персоналом : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 468 с.
6. Бірдус Л. В., Бірдус М. А. Управління персоналом вищого рівня: стратегія та прогнозування. АгроСвіт. 2015. № 21. С. 12–14.
7. Довгань Л. Є., Мохонько Г. А., Дудукало Г. О. Ефективність управління персоналом підприємств: діагностика і механізм забезпечення. Київ : НТУУ КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2015. 231 с.
8. Круп'як Л. Б. Управління трудовими ресурсами організації : навч. посібник . Київ : Кондор - Видавництво, 2013. 278 с.
9. Крушельницька О. В., Мельничук Д. П. Управління персоналом : навч. посіб. Київ, : «Кондор», 2015. 296 с.
10. Управління персоналом : підручник / за ред. О. М. Данюка. Київ : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2013. 666 с.
11. Мороз О. С. Управління людськими ресурсами : навч. посібник для ВНЗ. Запоріжжя : ЗДІА, 2015. 324 с.
12. Никифорова В. Г. Управління персоналом : навч. посіб. 2-ге вид., випр. та доп. Одеса : Атлант, 2016. 275 с.
13. Рульєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом : навч. посіб. для студентів вишів. Київ : Кондор, 2013. 309 с.
14. Управління персоналом : підручник / В. М. Данюк, А. М. Колот, Г. С. Суков та ін. Київ : КНЕУ; Краматорськ : НКМЗ, 2018. 666 с.
15. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2013. 466 с.

#### Додаткова:

16. Кайлюк В. М., Фесенко Г. Г. Психологія управління : підручник. 2-ге вид. Харків : ХНАМГ, 2012. 220 с.

17. Коноваленко М. К., Яковлева Н. Г. Сучасні підходи до управління розвитком персоналу на основі інноваційних моделей. Вісник НТУ «ХПІ». Серія «Технічний прогрес та ефективність виробництва». 2010. № 5. С. 49–55.

18. Матвіїшин Є. Г. Стратегічне управління людським ресурсом : навч. посібник. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 200 с.

19. Новікова М. М., Мажник Л. О. Технологія управління персоналом: теоретичні та методичні аспекти : монографія; Харк. нац. акад. міськ. госп-ва. Харків : ХНАМГ, 2012. 215 с.

20. Петрова І. Л. Стратегічне управління людськими ресурсами : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2015. 466 с.

21. Пушкар З. М., Пушкар Б. Т. Кадровий менеджмент : навчальний посібник. Тернопіль : Осадца Ю. В., 2017. 210 с.

22. Швець І. Б., Коваленко Т. В. Комплексна оцінка якості управління персоналом : монографія. Донецьк : ДВНЗ «ДонНТУ», 2015. 159 с.

Голова фахової атестаційної комісії



(підпис)

(Терент'єва Н.В.)

(прізвище та ініціали)