

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНИКА**

**Навчально-науковий Інститут мистецтв
Кафедра управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та
івентменеджменту**



**ШИКЕРИНЕЦЬ В.В.
ДУТЧАК О.І.**

**Навчально-методичний посібник
«КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА»**

**Івано-Франківськ
2025**

Рекомендовано до друку Вченою Радою Навчально-наукового Інституту мистецтв Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.

Рецензенти:

Жук О.І. кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри публічного управління та адміністрування Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.

Польова Л.В. кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри готельно-ресторанної та курортної справи Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника.

Шикеринець В.В., Дутчак О.І., Корпоративна культура : Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2025. 48 с.

У навчально-методичному посібнику представлено систематизований комплекс навчальних матеріалів, що включає тестові завдання для перевірки рівня засвоєння знань, індивідуальні вправи для їх закріплення та поглиблення, перелік орієнтовних питань для самостійної підготовки студентів, а також добірку рекомендованих джерел наукової та навчальної літератури з дисципліни «Корпоративна культура».

Зміст посібника укладено відповідно до сучасних навчальних програм і структуровано таким чином, щоб послідовно розкрити ключові аспекти дисципліни: її об'єктно-предметну специфіку, принципи та методи формування корпоративної культури, а також практичний інструментарій організації, управління та розвитку ефективних корпоративних систем у різних секторах економіки, включно з креативними індустріями.

Посібник призначений для студентів, які опановують спеціальності у сфері менеджменту та управління організаційними процесами, готуються до професійної діяльності у галузі культури, медіа, дизайну та соціальних комунікацій. Він також може бути корисним викладачам, які проводять підготовку з відповідної дисципліни, а також практикам – менеджерам, фахівцям у сфері корпоративного управління та дослідникам, котрі займаються вивченням історії, теорії та сучасних практик організаційної культури.

© Шикеринець В.В., 2025

Дутчак О.І., 2025

Базіняк І.І., 2025

© Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2025

ЗМІСТ

| | |
|--|-----------|
| ПЕРЕДМОВА..... | 4 |
| СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ..... | 5 |
| МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ОПРАЦЮВАННЯ ЛЕКЦІЙНОГО МАТЕРІАЛУ..... | 13 |
| ПЛАНІ СЕМІНАРСЬКИХ (ПРАКТИЧНИХ) ЗАНЯТЬ..... | 15 |
| ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ..... | 17 |
| ТЕМАТИКА ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ СТУДЕНТІВ..... | 20 |
| ПРОГРАМОВІ ВИМОГИ З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ..... | 22 |
| ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ..... | 25 |
| РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА..... | 35 |
| СЛОВНИК ТЕРМІНІВ..... | 36 |

ПЕРЕДМОВА

У сучасних умовах розвитку економіки, соціокультурних та креативних секторів діяльності роль корпоративної культури стає особливо важливою. Ефективна організаційна культура забезпечує формування цінностей, норм поведінки, етичних стандартів та взаємодії всередині колективу, сприяє підвищенню продуктивності праці, мотивації персоналу, зміцненню корпоративної ідентичності та конкурентоспроможності організації.

Навчально-методичний посібник «Корпоративна культура» створений для системного ознайомлення студентів із ключовими аспектами формування та розвитку організаційної культури в різних типах установ та підприємств, зокрема у креативних і соціокультурних індустріях. У посібнику подано теоретичні положення, методичні рекомендації, тестові та індивідуальні завдання, а також перелік питань для самостійної роботи студентів. Це дозволяє поєднувати глибоке засвоєння теорії з практичним опануванням інструментів управління корпоративною культурою.

Матеріали посібника структуровані відповідно до сучасних навчальних програм і охоплюють основні теми дисципліни: сутність та значення корпоративної культури, її елементи та моделі, принципи формування, методи оцінювання та розвитку, вплив на ефективність роботи організації та соціокультурні процеси.

Посібник розрахований на студентів закладів вищої освіти, які опановують спеціальності у сфері менеджменту, управління організаційними процесами, соціокультурної та креативної діяльності. Він буде корисним також для викладачів, практичних менеджерів, фахівців з розвитку персоналу та дослідників, зацікавлених у вивченні історії, теорії та сучасних практик корпоративної культури.

Використання цього посібника дозволить студентам сформувати комплексне уявлення про корпоративну культуру та опанувати методики її ефективного впровадження, що є невід'ємною складовою підготовки висококваліфікованих фахівців сучасного рівня.

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА**



Навчально-науковий інститут мистецтв

Кафедра управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Корпоративна культура»

Рівень вищої освіти другий (магістерський) рівень

Освітня програма «Менеджмент соціокультурних проєктів та креативних індустрій»

Спеціальність «D3 Менеджмент»

Галузь знань «D Бізнес, адміністрування та право»

Затверджено на засіданні кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івент менеджменту
Протокол № 1 від «26» серпня 2025 р.

ЗМІСТ

1. Загальна інформація
2. Анотація до навчальної дисципліни
3. Мета та цілі навчальної дисципліни
4. Програмні компетентності та результати навчання
5. Організація навчання
6. Система оцінювання навчальної дисципліни
7. Політика навчальної дисципліни
8. Рекомендована література

| 1. Загальна інформація | |
|--|---|
| Назва дисципліни | «Корпоративна культура» |
| Викладач (-і) | Шикеринець Василь Васильович, кандидат наук з державного управління, доцент, завідувач кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту |
| Контактний телефон викладача | +380954239468 |
| E-mail викладача | vasyl.shykerynets@pnu.edu.ua |
| Формат дисципліни | очний/заочний |
| Обсяг дисципліни | 3 кредити ECTS, 60 год. |
| Посилання на сайт дистанційного навчання | https://d-learn.pnu.edu.ua |
| Консультації | Консультації проводяться відповідно до графіку консультацій, розміщеному на інформаційному стенді кафедри |
| 2. Анотація до навчальної дисципліни | |
| Дисципліна «Корпоративна культура» забезпечує студентів теоретичними знаннями та практичними навичками з методики, процесів і технологій формування корпоративної культури, вироблення оптимальних моделей виробничих відносин у закладах соціокультурного профілю, враховуючи загальні етичні норми та психологічні особливості ринкової діяльності у сфері соціокультурних послуг. | |
| 3. Мета та цілі навчальної дисципліни | |

Метою викладання навчальної дисципліни «Корпоративна культура» є формування базових знань з теорії та практики корпоративної культури, уявлень про особливості історичного розвитку, функціонування в суспільній системі, використання корпоративної культури для підвищення цілісності туристичного підприємства, зміцнення його іміджу й набуття здобувачами компетентностей, що забезпечують формування партнерської, соціально-відповідальної поведінки. Водночас актуальним є і формування у здобувачів нового мислення, вироблення вміння орієнтуватися у соціально-економічних процесах, що формують національні традиції, спосіб життя та ментальність, ознайомлення з методологією комплексного вивчення корпоративної культури, що передбачає мультидисциплінарний синтетичний підхід до проблеми, а також збагачення загальної культури здобувачів.

Основними завданнями дисципліни «Корпоративна культура», що забезпечують досягнення мети та формування програмних результатів навчання є наступні: надати здобувачам базову систему знань про сутність, основні поняття, категорії та типологію корпоративної культури; ознайомити з принципами, функціями, змістом процесів і технологій формування корпоративної культури;

4. Програмні компетентності та результати навчання

Інтегральна компетентність: Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

ЗК4. Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети;

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації;

СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

СК6. Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми;

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість;

СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

ПР1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПР3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПР5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах;

ПР8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПР10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач;

ПР12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);

5. Організація навчання

Обсяг навчальної дисципліни – 90 год.

| Вид заняття | Загальна кількість годин |
|---|--------------------------|
| лекції | 12 |
| семінарські заняття / практичні / лабораторні | 18 |
| самостійна робота | 60 |

Ознаки курсу

| Семе | Спеціальність | Курс | Нормативний / |
|------|---------------|------|---------------|
|------|---------------|------|---------------|

| стр | (рік навчання) | вибірковий |
|-----|----------------|------------|
|-----|----------------|------------|

| | | | | |
|--|---|----------------|--|----------|
| 2 | 028 «Менеджмент соціокультурної діяльності» | 1 | Вибірковий (цикл загальної підготовки) | |
| Тематика навчальної дисципліни | | | | |
| Тема | | кількість год. | | |
| | | лекції | заняття | сам. роб |
| Тема 1. Характерні риси корпоративної культури в соціокультурних установах. | | 2 | 2 | 4 |
| Тема 2. Сучасні підходи до корпоративної культури у соціокультурних установах. | | 2 | 2 | 8 |
| Тема 3. Організація управління кадрами в закладах соціокультурних послуг. | | 2 | 2 | 8 |
| Тема 4. Формування мотивації працівників у соціокультурних закладах. | | 2 | 2 | 8 |
| Тема 5. Організація рекрутингу і підбору кадрів у соціокультурних установах | | 2 | 2 | 8 |
| Тема 6. Розвиток командної структури в закладах соціокультурної сфери. | | 2 | 4 | 8 |
| Тема 7. Організація оцінки та атестації кадрів у соціокультурній сфері | | - | 2 | 8 |
| Тема 8. Процеси підвищення кваліфікації та професійного розвитку персоналу в соціокультурних установах | | - | 2 | 8 |
| ЗАГАЛОМ | | 12 | 18 | 60 |
| 6. Система оцінювання навчальної дисципліни | | | | |

| | |
|-----------------------------------|--|
| Загальна система оцінювання курсу | <p>Форми контролю знань студентів:</p> <ul style="list-style-type: none"> - поточний; - підсумковий семестровий (залік). <p>Оцінювання здійснюється за національною та ECTS шкалою на основі 100-бальної системи.</p> <p>(п. 8.3. Види контролю «Положення про організацію освітнього процесу та розробку основних документів з організації освітнього процесу в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника» (Наказ ректора № 417 від 03.07.2023 р.).</p> <p>100-бальна шкала переводиться у відповідну національну шкалу («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно») та шкалу європейської кредитно-трансферної системи (ЄКТС – А, В, С, D, E, FX, F).</p> <p>Загальні 100 балів включають:</p> <p>Поточний контроль проводиться на кожному практичному занятті та за результатами виконання завдань самостійної роботи. Він передбачає оцінювання теоретичної підготовки студентів із зазначеної теми (у тому числі, самостійно опрацьованого матеріалу) під час роботи на практичних заняттях. Оцінки у національній шкалі («відмінно» – 5, «добре» – 4, «задовільно» – 3, «незадовільно» – 2), отримані студентами, виставляються у журналах обліку відвідування та успішності академічної групи (питома вага оцінки – 50%).</p> <p>Контроль самостійної роботи дозволяє оцінити рівень сформованості відповідних компетентностей. Виконується на платформі D-Learn за тематикою курсу (оцінюється від 0 до 10 балів) та у формі есе (письмова робота в електронному вигляді) – (оцінюється від 0 до 5 балів). Загальна питома вага оцінки за контроль самостійної роботи – 15 %.</p> <p>Семестрова контрольна робота – дозволяє оцінити рівень сформованості відповідних компетентностей. Виконується на платформі D-Learn за тематикою курсу. Питома вага оцінки – 15%.</p> <p>Тестовий контроль проводиться двічі за семестр. Кожен з яких оцінюється у 10 балів. Загальна максимальна кількість балів, відповідно, 20. Підсумковий семестровий контроль – це підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що здійснюється в університеті. Підсумковий семестровий контроль – сума балів поточного контролю, семестрової контрольної роботи та контролю самостійної роботи. Підсумковий семестровий контроль виносяться на останню академічну годину (практичне заняття) опанування курсу.</p> |
| Вимоги до письмової роботи | <p>Письмова робота включає певні теми завдань за тематикою курсу.</p> <p>Студенти денної форми навчання завершують її виконання і здають на 8-му і 26 заняттях практичного курсу. Студенти заочної форми – за 10 днів до початку сесії. Робота виконується у електронному вигляді.</p> |
| Практичні заняття | <p>Оцінюється у п'ятибальній шкалі Поточні оцінки, які отримуються під час практичних занять, сумуються й множаться на коефіцієнт.</p> |
| Умови | <p>Отримання інтегральних результатів до останнього заняття – 25 балів.</p> |

| | |
|---|--|
| допуску до підсумково го контролю | Студентам, які мають пропуски, дозволяється ліквідувати академічну заборгованість відповідно до графіку ліквідації академзаборгованості за встановленими правилами. |
| 7. Політика навчальної дисципліни | |
| Письмові роботи | Робота виконана на певну тему обсягом не більше 4 сторінок |
| Академічна доброчесність | Атмосферу довіри, взаєморозуміння, взаємоповаги потрібно будувати щоденно. Політика ректорату спрямована на академічну доброчесність, прозорість та законність діяльності. Задля цього розроблено та впроваджено «Положення про запобігання академічному плагіату та іншим порушенням академічної доброчесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника», «Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника», «Кодекс честі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника» і опубліковано їх на сайті. В університеті академічна доброчесність передбачається за замовчуванням. Це означає, що всі здані роботи є результатом вашої розумової праці та творчості. Якщо ви подали роботу когось іншого, повністю або частково, без належного цитування, завдання буде оцінене в 0 балів (без права перездачі) |
| Відвідування занять | Усі студенти, незалежно від форми навчання, зобов'язані відвідувати аудиторні заняття і проходити всі форми поточного та підсумкового контролю. Відпрацювання пропущених занять відбувається у перший день за графіком консультацій викладача з навчальної дисципліни, за винятком поважної причини у студента (документальне підтвердження) згідно «Порядку організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (п.4)». |
| Неформальна освіта | Зараховуються як підсумковий контроль, результати онлайн курсів на платформах в мережі Інтернет, які відповідають програмі навчальної дисципліни. |
| 8. Рекомендована література | |
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Управління персоналом фірми : навч. посібник / під ред. В.І. Крамаренко, Б.І. Холода. – К. : ЦУЛ, 2003. – 272 с. 2. Управління персоналом : навч. посібник / Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. – К. : ЦНЛ, 2006. – 504 с. 3. Управління персоналом : навч. посібник / Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. – К. : ЦНЛ, 2006. – 504 с. 4. Управління персоналом : навч. посібник / Микола Данилович Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – Рек. МОН; 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2009. – 502 с. 5. Крушельницька, О. В. Управління персоналом : навч. посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с. 6. Мальська, М. П. Управління персоналом у туризмі: теорія та практика : навч. посібник / Марта Пилипівна Мальська, О. Ю. Бордун, І. З. Жук. – К. : ЦУЛ, 2013. – 234 с. 7. Петюх, В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник / В. М. Петюх. – | |

Рек. МОН. – К. : КНЕУ, 2000. – 124 с.

8. Рухльєв, В. А. Управління персоналом : навч. посібник / Віталій Андрійович Рухльєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Рек. МОН. – К. : Кондор-Видавництво, 2013. – 310 с.

9. Савельєва, В. С. Управління персоналом : навч. посібник / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – Рек. МОН. – К. : Професіонал, 2005. – 336 с.

10. Хміль, Ф. І. Управління персоналом : підручник / Ф. І. Хміль. – Рек. МОН. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.

11. Шикеринець, В. В. Управління персоналом : навчально-методичний посібник / В. В. Шикеринець. – К., 2018. – 126 с.

12. Прийняття управлінських рішень : навч. посібник / за ред. Ю.С.Петруні. – К. : ЦУЛ, 2020. – 216 с.

13. Формування корпоративних стратегій управління людськими ресурсами: антикризовий аспект : монографія / за ред. С.П.Калініної. – Вінниця : ТОВ «Твори», 2018. – 208 с.

14. Шикеринець В.В., Базіняк І.І., Свирид І.Є. «Корпоративна культура» : Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2024. 38 с.

Шикеринець В.В. – к.н. з держ. упр., доцент, завідувач кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоу-бізнесу та івентменеджменту

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ОПРАЦЮВАННЯ ЛЕКЦІЙНОГО МАТЕРІАЛУ

Лекції відіграють ключову роль у вивченні дисципліни «Корпоративна культура». Вони є основним освітнім інструментом, що допомагає студентам ефективно орієнтуватися у навчальному процесі, здобувати необхідні знання для глибшого опанування предмета, а також розуміти складні поняття, теоретичні підходи та практичні аспекти формування і розвитку корпоративної культури в організаціях різних сфер діяльності.

Активна участь студентів у лекціях сприяє успішному засвоєнню матеріалу та формуванню компетентного фахівця з належним рівнем знань і практичних навичок. На початку кожної лекції викладач зазвичай повідомляє тему заняття, план його проведення та рекомендує літературу і додаткові джерела для самостійного опрацювання.

Під час лекції студентам рекомендується уважно слухати викладача, аналізувати отриману інформацію та систематично конспектувати ключові моменти. Таке конспектування дозволяє зберегти важливу інформацію та надалі аналізувати, узагальнювати та застосовувати отримані знання на практиці, зокрема при організації, управлінні та розвитку корпоративної культури у різних установах і підприємствах.

Наприкінці лекції передбачено час для запитань і відповідей, що дозволяє студентам уточнити незрозумілі аспекти та закріпити матеріал. Належна організація конспектування та активна участь у лекціях забезпечують ефективне засвоєння дисципліни, сприяють формуванню вміння самостійно працювати з інформацією, приймати обґрунтовані рішення та впроваджувати ефективні управлінські практики в сфері корпоративної культури.

Робота над конспектами лекцій

Під час підготовки до семінарських та практичних занять студент уважно переглядає свій конспект лекцій і повторно аналізує отриману на них інформацію. В процесі опрацювання матеріалу він порівнює викладене на лекції з власними нотатками, орієнтуючись на план семінарського або практичного заняття, який наведено у навчально-методичному комплексі та методичних матеріалах для відповідної дисципліни.

Якщо в конспекті відсутні певні питання або окремі теми розкриті недостатньо, а також якщо деякі теми передбачені для самостійного вивчення чи написання реферату, студенту рекомендується звертатися до рекомендованих підручників, навчальних посібників, статистичних даних, наукових статей та інших достовірних джерел інформації. Такий підхід забезпечує повноцінне опанування навчального матеріалу та сприяє формуванню глибоких знань з дисципліни.

Робота з навчальною, науковою літературою, джерелами

Перед початком опрацювання джерел важливо ознайомитися з їх змістом, щоб визначити, чи відповідають вони тематиці курсу та чи варто їх детально вивчати. Лише після цього студент обирає відповідні розділи, глави або теми для поглибленого опрацювання.

Під час роботи з матеріалами слід з'ясовувати суть кожного питання, не залишаючи поза увагою незрозумілі або нові терміни. Їхнє значення можна уточнювати за допомогою словників, довідників або контексту речення.

Вивчаючи підручники, посібники та наукові джерела, необхідно порівнювати отриману інформацію з лекційним матеріалом і власними конспектами, робити логічні висновки та фіксувати незрозумілі моменти для подальшого обговорення на практичних заняттях. Для зручності опрацювання рекомендується створити власну систему позначок, яка може включати:

- підкреслення ключових положень;
- нотатки на полях тексту;
- виписки важливих фактів і цитат;
- використання маркерів різних кольорів для групування інформації;
- посилання на інші джерела;
- записи на окремих аркушах.

Це дозволяє ефективно фіксувати вивчений матеріал та систематизувати його для подальшого аналізу. Крім того, під час роботи з науковою та спеціалізованою літературою студент може виявити додаткові джерела, які не зазначені у навчально-методичному комплексі, що сприяє самостійному та глибшому опануванню предмета.

ПЛАН ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

ЗАНЯТТЯ № 1.

Тема: Характерні риси корпоративної культури в соціокультурних установах.

1. Поняття та сутність корпоративної культури
2. Характерні риси корпоративної культури у соціокультурних установах
3. Типи корпоративної культури у соціокультурних установах
4. Фактори, що впливають на формування корпоративної культури
5. Методи підтримки та розвитку корпоративної культури
6. Практичні приклади та кейси

ЗАНЯТТЯ № 2.

Тема: Сучасні підходи до корпоративної культури у соціокультурних установах.

1. Основні сучасні підходи до корпоративної культури
2. Типи корпоративної культури в соціокультурних установах
3. Методи формування та розвитку корпоративної культури
4. Тренінги, семінари, майстер-класи для персоналу.
5. Корпоративні заходи, командоутворення та внутрішні комунікації.
6. Виклики та перспективи сучасної корпоративної культури
7. Вплив глобалізації та цифровізації на соціокультурні установи.

ЗАНЯТТЯ № 3.

Тема: Організація управління кадрами в закладах соціокультурних послуг.

1. Поняття та сутність управління кадрами
2. Планування кадрових потреб
3. Аналіз потреб установи у персоналі.
4. Визначення компетенцій та кваліфікаційних вимог.
5. Стратегічне та оперативне планування кадрових ресурсів
6. Формування та розвиток колективу

ЗАНЯТТЯ № 4.

Тема: Формування мотивації працівників у соціокультурних закладах.

1. Поняття та сутність мотивації
2. Визначення мотивації та її роль у трудовій діяльності.
3. Види мотивації: внутрішня та зовнішня.
4. Теоретичні підходи до мотивації персоналу
5. Мотивація в соціокультурних закладах
6. Методи стимулювання та мотивації персоналу

ЗАНЯТТЯ № 5.

Тема: Організація рекрутингу і підбору кадрів у соціокультурних установах

1. Поняття рекрутингу та підбору кадрів
 - 1.1. Визначення рекрутингу та підбору персоналу.
 - 1.2. Різниця між рекрутингом і традиційним наймом.
 - 1.3. Місце рекрутингу у системі управління персоналом соціокультурних закладів.
2. Процес рекрутингу у соціокультурних установах
3. Етапи рекрутингу: планування потреб, пошук кандидатів, відбір, адаптація.
 - 3.1. Методи пошуку кадрів: внутрішні ресурси, зовнішні джерела, онлайн-платформи, соціальні мережі.
4. Підбір персоналу

4.1. Основні критерії підбору працівників: професійні компетенції, творчі здібності, особистісні якості.

5. Адаптація та інтеграція нових працівників
6. Планування кадрового резерву та розвитку персоналу
7. Виклики рекрутингу у соціокультурних установах

ЗАНЯТТЯ № 6.

Тема: Розвиток командної структури в закладах соціокультурної сфери.

1. Теоретичні основи командної структури
2. Основні типи командних структур: ієрархічна, матрична, проектна, гнучка.
3. Принципи ефективної командної роботи: координація, комунікація, відповідальність, мотивація.
4. Роль лідера в команді та моделі лідерства для соціокультурних закладів.
5. Формування та розвиток команд.
6. Інструменти та методи підвищення ефективності команд.

ЗАНЯТТЯ № 7.

Тема: Організація оцінки та атестації кадрів у соціокультурній сфері

1. Теоретичні основи оцінки та атестації.
2. Методи оцінки персоналу.
3. Кількісні та якісні методи оцінки: рейтинги, тестування, опитування, оцінка компетенцій
4. Організація процесу атестації.
5. Практичні аспекти та кейси.

ЗАНЯТТЯ № 8.

Тема: Процеси підвищення кваліфікації та професійного розвитку персоналу в соціокультурних установах

1. Теоретичні основи професійного розвитку персоналу.
2. Принципи та підходи до професійного розвитку кадрів у соціокультурній сфері.
3. Види навчання та розвитку персоналу: формальне, неформальне, самоосвітнє.
4. Організація процесів підвищення кваліфікації.
5. Процеси професійного розвитку в соціокультурних установах.
6. Кар'єрне консультування та наставництво.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

1. Дайте визначення поняття «корпоративна культура» та поясніть її роль у соціокультурних установах.
2. Які основні елементи формують корпоративну культуру організації?
3. Які відмінні риси корпоративної культури соціокультурних установ порівняно з іншими організаціями?
4. Як корпоративна культура впливає на ефективність роботи персоналу та реалізацію соціокультурних проектів?
5. Охарактеризуйте вплив цінностей, норм та правил поведінки на формування корпоративної культури.
6. Які види корпоративної культури можна виділити в соціокультурних установах?
7. Поясніть взаємозв'язок корпоративної культури та мотивації персоналу.
8. Яким чином історичні традиції та місцеві соціокультурні особливості впливають на корпоративну культуру закладу?
9. Наведіть приклади поведінкових та символічних проявів корпоративної культури у музеях, театрах або культурних центрах.
10. Які фактори сприяють формуванню позитивної корпоративної культури в соціокультурній установі?
11. Як керівник може використовувати корпоративну культуру для підвищення лояльності та професійного розвитку персоналу?
12. Які загрози чи ризики можуть виникати при слабко сформованій корпоративній культурі?
13. Розкрийте роль комунікацій у підтриманні та розвитку корпоративної культури.
14. Як корпоративна культура впливає на взаємодію з відвідувачами та громадськістю?
15. Наведіть приклади інструментів, за допомогою яких можна оцінювати та розвивати корпоративну культуру у соціокультурних установах.
16. Дайте визначення корпоративної культури та охарактеризуйте її сучасні підходи у соціокультурних установах.
17. Які ключові принципи формування корпоративної культури в сучасних соціокультурних закладах?
18. Поясніть роль інновацій та креативності у розвитку корпоративної культури.
19. Охарактеризуйте сучасні моделі корпоративної культури та їх застосування у практиці соціокультурних установ.
20. Яким чином трансформація цінностей і норм впливає на корпоративну культуру?
21. Наведіть приклади ефективних практик інтеграції корпоративної культури у діяльність закладів культури.
22. Розкрийте роль лідерства та управлінських стратегій у формуванні корпоративної культури.
23. Як сучасні комунікаційні технології впливають на підтримку та розвиток корпоративної культури?
24. Які чинники стимулюють персонал до активної участі у формуванні корпоративної культури?
25. Поясніть, як корпоративна культура сприяє підвищенню ефективності роботи соціокультурної установи.
26. Яким чином сучасні підходи до корпоративної культури враховують соціокультурні та локальні особливості установи?
27. Наведіть приклади потенційних загроз та викликів, що виникають при впровадженні нових підходів до корпоративної культури.
28. Як оцінюється ефективність корпоративної культури у соціокультурних закладах?

29. Які сучасні методи та інструменти використовуються для розвитку корпоративної культури у команді?
30. Поясніть взаємозв'язок корпоративної культури та стратегічного розвитку соціокультурної установи.
31. Дайте визначення поняття «управління персоналом» у соціокультурних установах.
32. Які основні функції управління кадрами у закладах соціокультурної сфери?
33. Розкрийте етапи організації кадрової роботи в соціокультурній установі.
34. Охарактеризуйте роль кадрової служби у забезпеченні ефективної діяльності закладу.
35. Які види кадрових документів використовуються у соціокультурних установах?
36. Поясніть особливості організації рекрутингу та підбору персоналу для соціокультурних закладів.
37. Яким чином оцінюється ефективність роботи персоналу у закладах соціокультурних послуг?
38. Наведіть приклади методів мотивації та стимулювання працівників у сфері культури.
39. Які підходи до планування чисельності та структури персоналу застосовуються у соціокультурних установах?
40. Розкрийте роль атестації та підвищення кваліфікації персоналу у кадровій політиці.
41. Як організаційна культура впливає на управління кадрами у закладі соціокультурної сфери?
42. Поясніть принципи формування команди та розподілу функціональних обов'язків у соціокультурній установі.
43. Які сучасні технології та методи використовуються для управління персоналом у культурних закладах?
44. Наведіть приклади критеріїв оцінки професійної компетентності працівників.
45. Як кадрова політика соціокультурного закладу сприяє досягненню його стратегічних цілей?
46. Дайте визначення поняття «мотивація працівників» у контексті соціокультурних установ.
47. Які основні види мотивації використовуються у закладах соціокультурної сфери?
48. Розкрийте відмінності між матеріальною та нематеріальною мотивацією персоналу.
49. Які фактори впливають на мотивацію працівників у соціокультурних закладах?
50. Поясніть роль управлінських рішень у формуванні мотиваційного середовища.
51. Охарактеризуйте сучасні методи стимулювання працівників у сфері культури та соціальних послуг.
52. Як організаційна культура впливає на мотивацію персоналу?
53. Наведіть приклади ефективних заходів для підвищення внутрішньої мотивації співробітників.
54. Яким чином система винагород та заохочень може впливати на результативність роботи персоналу?
55. Розкрийте роль комунікацій та зворотного зв'язку у підтримці мотивації працівників.
56. Як психологічні аспекти та потреби персоналу враховуються при формуванні мотиваційних стратегій?
57. Поясніть принципи формування командної мотивації у соціокультурних закладах.
58. Які проблеми та виклики можуть виникати при реалізації мотиваційних програм у закладах культури?

59. Як оцінюється ефективність застосованих мотиваційних заходів?
60. Наведіть приклади комплексного підходу до мотивації персоналу у соціокультурній установі.
- .

ТЕМАТИКА ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ ДЛЯ СТУДЕНТІВ

1. Проаналізуйте корпоративну культуру обраної соціокультурної установи та визначте її основні характеристики.
2. Порівняйте сучасні підходи до формування корпоративної культури в культурних закладах різних типів (музеї, театри, бібліотеки).
3. Розробіть пропозиції щодо вдосконалення корпоративної культури у конкретному закладі соціокультурної сфери.
4. Дослідіть вплив корпоративної культури на мотивацію та продуктивність працівників обраної установи.
5. Проаналізуйте роль лідера та керівництва у формуванні корпоративної культури.
6. Охарактеризуйте види корпоративних цінностей та їхнє значення для діяльності закладів культури.
7. Розробіть план впровадження ефективних комунікаційних стратегій для покращення корпоративної культури.
8. Визначте сильні та слабкі сторони корпоративної культури конкретного закладу соціокультурної сфери.
9. Проаналізуйте приклади конфліктів у колективі та запропонуйте способи їх вирішення з урахуванням корпоративної культури.
10. Дослідіть роль корпоративної культури у формуванні іміджу закладу в громаді.
11. Проведіть аналіз корпоративних традицій та ритуалів обраного закладу, оцініть їхній вплив на згуртованість команди.
12. Розробіть рекомендації щодо впровадження системи заохочень і мотивації з урахуванням корпоративної культури.
13. Порівняйте корпоративну культуру державних та приватних закладів соціокультурної сфери.
14. Проаналізуйте вплив цифровізації та інновацій на корпоративну культуру в сучасних культурних установах.
15. Розробіть кейс із моделювання корпоративної культури для новоствореного закладу соціокультурної сфери.
16. Складіть карту корпоративних цінностей обраної установи та визначте, які з них найбільше впливають на поведінку працівників.
17. Проаналізуйте процес прийому на роботу з позицій корпоративної культури.
18. Розробіть анкету для оцінки рівня задоволеності персоналу корпоративною культурою.
19. Дослідіть роль внутрішніх комунікацій у підтримці корпоративної культури.
20. Проаналізуйте історію становлення корпоративної культури в обраному закладі культури.
21. Складіть SWOT-аналіз корпоративної культури конкретного закладу соціокультурної сфери.
22. Розробіть пропозиції щодо формування етичного кодексу закладу культури.
23. Дослідіть роль корпоративних символів, атрибутів і традицій у соціокультурних установах.
24. Проаналізуйте механізми управління змінами в корпоративній культурі закладу.
25. Розробіть план адаптації нових працівників з урахуванням корпоративної культури.
26. Визначте ключові показники ефективності корпоративної культури у соціокультурних установах.
27. Складіть опис корпоративного клімату обраного закладу.
28. Проаналізуйте взаємозв'язок між корпоративною культурою та інноваційною діяльністю в культурних закладах.

29. Розробіть пропозиції щодо підвищення залученості персоналу через корпоративну культуру.
30. Дослідіть приклади корпоративних конфліктів та проаналізуйте їх вирішення.
31. Складіть порівняльну характеристику корпоративної культури кількох закладів однієї галузі.
32. Розробіть методичні рекомендації щодо формування командної культури в соціокультурному закладі.
33. Проаналізуйте вплив корпоративної культури на зовнішній імідж закладу та взаємодію з громадою.
34. Розробіть план внутрішнього навчання для підвищення корпоративної культури працівників.
35. Дослідіть роль корпоративної культури у підтримці соціальної відповідальності закладу культури.

ПРОГРАМОВІ ВИМОГИ ДО ДИСЦИПЛІНИ

1. Дати визначення поняттю «корпоративна культура».
2. Визначити ключові елементи корпоративної культури.
3. Охарактеризувати види корпоративної культури.
4. Визначити об'єкт і предмет дослідження корпоративної культури.
5. Пояснити роль корпоративної культури у соціокультурних установах.
6. Охарактеризувати історичні етапи розвитку корпоративної культури.
7. Визначити основні функції корпоративної культури.
8. Дослідити взаємозв'язок корпоративної культури та організаційної структури.
9. Охарактеризувати корпоративні цінності і їхню роль у діяльності установи.
10. Визначити корпоративні норми, традиції та ритуали.
11. Пояснити значення корпоративного клімату для ефективності організації.
12. Дати визначення корпоративного іміджу.
13. Пояснити роль корпоративної культури у формуванні командної взаємодії.
14. Дослідити вплив корпоративної культури на мотивацію персоналу.
15. Охарактеризувати корпоративну етику та етичні кодекси.
16. Визначити зв'язок корпоративної культури з інноваційною діяльністю.
17. Охарактеризувати роль лідера у формуванні корпоративної культури.
18. Дослідити взаємозв'язок корпоративної культури та стратегічного управління.
19. Визначити основні показники ефективності корпоративної культури.
20. Пояснити значення корпоративної культури у формуванні конкурентних переваг закладу.
21. Охарактеризувати сучасні підходи до формування корпоративної культури.
22. Визначити типологію моделей корпоративної культури.
23. Дослідити американську модель корпоративної культури.
24. Дослідити європейську модель корпоративної культури.
25. Пояснити японську модель корпоративної культури.
26. Порівняти традиційні та інноваційні підходи до корпоративної культури.
27. Охарактеризувати вплив глобалізації на корпоративну культуру.
28. Визначити сучасні тренди розвитку корпоративної культури у соціокультурній сфері.
29. Дослідити роль корпоративної культури в управлінні креативними командами.
30. Пояснити концепцію «адаптивної корпоративної культури».
31. Охарактеризувати корпоративну культуру у малих і середніх соціокультурних організаціях.
32. Визначити особливості корпоративної культури у державних закладах культури.
33. Дослідити корпоративну культуру у приватних культурних установах.
34. Охарактеризувати корпоративну культуру в міжнародних культурних проєктах.
35. Визначити вплив цифровізації на корпоративну культуру.
36. Дослідити зв'язок корпоративної культури з корпоративною соціальною відповідальністю.
37. Охарактеризувати роль HR-менеджменту у формуванні корпоративної культури.
38. Пояснити значення внутрішніх комунікацій для корпоративної культури.
39. Визначити фактори успішної трансформації корпоративної культури.
40. Дослідити практики корпоративної культури у закордонних культурних установах.
41. Охарактеризувати взаємозв'язок між корпоративною культурою та організаційною структурою.
42. Визначити роль командної структури у підтримці корпоративної культури.
43. Пояснити вплив горизонтальних і вертикальних структур на корпоративну культуру.

44. Дослідити роль координуючих груп у корпоративній культурі.
45. Визначити функції HR-відділу у формуванні корпоративної культури.
46. Проаналізувати методи управління персоналом через корпоративну культуру.
47. Охарактеризувати корпоративні ритуали як елемент структури організації.
48. Визначити корпоративні стандарти поведінки.
49. Пояснити значення процедур адаптації нових співробітників.
50. Охарактеризувати роль наставництва у формуванні корпоративної культури.
51. Дослідити процес планування кадрової політики з урахуванням корпоративної культури.
52. Визначити підходи до оцінки ефективності корпоративної культури.
53. Охарактеризувати систему навчання та розвитку персоналу в контексті корпоративної культури.
54. Проаналізувати роль внутрішніх комунікацій для згуртованості команди.
55. Дослідити механізми залучення працівників до формування корпоративної культури.
56. Визначити значення корпоративного клімату для командної роботи.
57. Пояснити вплив організаційних змін на корпоративну культуру.
58. Охарактеризувати вплив корпоративної культури на продуктивність працівників.
59. Дослідити роль корпоративної культури у розвитку креативності команди.
60. Визначити методи контролю та оцінки корпоративної культури.
61. Дослідити зв'язок корпоративної культури та мотивації персоналу.
62. Пояснити роль внутрішньої мотивації у соціокультурних закладах.
63. Визначити зовнішні стимули мотивації персоналу.
64. Проаналізувати методи формування командної мотивації через корпоративну культуру.
65. Дослідити вплив корпоративних цінностей на поведінку працівників.
66. Охарактеризувати роль лідера у формуванні мотиваційних механізмів.
67. Визначити види комунікацій у корпоративній культурі.
68. Пояснити значення відкритої комунікації для ефективної корпоративної культури.
69. Дослідити вплив корпоративної культури на управління конфліктами.
70. Охарактеризувати методи підтримки корпоративної культури через навчання та тренінги.
71. Визначити роль корпоративної культури у стимулюванні інновацій.
72. Пояснити важливість корпоративної культури для командної роботи у креативних індустріях.
73. Дослідити взаємозв'язок корпоративної культури та корпоративної етики.
74. Охарактеризувати методи заохочення та нагородження працівників.
75. Визначити роль корпоративної культури у формуванні професійної ідентичності.
76. Пояснити значення корпоративної культури для залучення нових кадрів.
77. Дослідити вплив корпоративної культури на корпоративний імідж.
78. Визначити методи оцінки рівня корпоративної культури.
79. Проаналізувати роль корпоративної культури у підтримці соціальної відповідальності організації.
80. Охарактеризувати ефективні стратегії комунікації цінностей корпоративної культури.
81. Розробити план формування корпоративної культури в конкретній установі.
82. Провести оцінку корпоративної культури обраного закладу.
83. Розробити рекомендації щодо трансформації корпоративної культури.
84. Скласти корпоративний кодекс для соціокультурної установи.
85. Розробити систему адаптації нових співробітників через корпоративну культуру.

86. Оцінити вплив корпоративної культури на продуктивність команди.
87. Визначити ключові бар'єри у формуванні корпоративної культури.
88. Розробити стратегію впровадження корпоративних цінностей у практику роботи.
89. Скласти план корпоративних заходів та ритуалів для згуртування колективу.
90. Дослідити вплив корпоративної культури на інноваційний потенціал закладу.
91. Розробити рекомендації щодо комунікаційної стратегії корпоративної культури.
92. Провести SWOT-аналіз корпоративної культури закладу.
93. Визначити методи контролю дотримання корпоративних норм.
94. Розробити систему стимулювання працівників через корпоративну культуру.
95. Оцінити ефективність корпоративної культури у підвищенні залученості персоналу.
96. Розробити навчальний модуль для підвищення корпоративної культури.
97. Визначити показники успішного впровадження корпоративної культури.
98. Скласти план комунікації змін у корпоративній культурі.
99. Провести порівняльний аналіз корпоративної культури у різних закладах культури.
100. Розробити індивідуальний проєкт з удосконалення корпоративної культури у конкретному закладі.

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ

1. Що з переліченого є основною складовою корпоративної культури?

- a) Фінансова звітність
- b) Корпоративні цінності
- c) Внутрішня документація
- d) Маркетингова стратегія

2. Корпоративна культура визначається як:

- a) Сукупність правил і процедур виробництва
- b) Сукупність норм, цінностей, традицій і поведінкових моделей організації
- c) Логістична структура підприємства
- d) Організаційна структура управління

3. Яка з функцій корпоративної культури сприяє підвищенню ефективності роботи команди?

- a) Контроль за бюджетом
- b) Соціалізація та мотивація працівників
- c) Планування робочого графіка
- d) Організація бухгалтерського обліку

4. Які елементи не входять до корпоративної культури?

- a) Цінності та ритуали
- b) Корпоративна етика
- c) Інноваційні процеси
- d) Виробничі інструкції

5. Хто відіграє ключову роль у формуванні корпоративної культури організації?

- a) Кожен співробітник
- b) Тільки фінансовий відділ
- c) Юридичний департамент
- d) Зовнішні консультанти

6. Корпоративна культура впливає на:

- a) Тільки внутрішні процеси
- b) Лише зовнішній імідж
- c) Ефективність роботи та імідж організації
- d) Лише фінансові показники

7. Який тип корпоративної культури характеризується орієнтацією на інновації та творчість?

- a) Культура влади
- b) Культура завдань
- c) Культура підтримки
- d) Культура правил

8. Який із підходів до корпоративної культури акцентує увагу на спільних цінностях та традиціях організації?

- a) Інструментальний
- b) Символічний
- c) Технологічний
- d) Адміністративний

9. Основною метою корпоративної культури є:

- a) Підвищення рівня доходу організації
- b) Формування єдиного корпоративного простору, згуртування колективу
- c) Організація документообігу
- d) Оптимізація виробничих процесів

10. Який метод найчастіше використовують для трансляції корпоративних цінностей?

- a) Лекції з бухгалтерії
- b) Корпоративні тренінги та навчання
- c) Автоматизація процесів
- d) Зовнішній маркетинг

11. Який фактор найсильніше впливає на формування корпоративної культури?

- a) Географічне розташування організації
- b) Лідерські якості керівника
- c) Розмір офісу
- d) Вартість обладнання

12. Корпоративна етика включає:

- a) Процедури та правила фінансового обліку
- b) Норми поведінки та взаємодії між співробітниками
- c) Внутрішні накази та інструкції
- d) Технічні стандарти виробництва

13. Основною перевагою сильної корпоративної культури є:

- a) Зменшення витрат на виробництво
- b) Підвищення залученості та лояльності співробітників
- c) Оптимізація бухгалтерського обліку
- d) Збільшення маркетингових активностей

14. Який з показників не використовується для оцінки корпоративної культури?

- a) Рівень залученості співробітників
- b) Рівень дотримання корпоративних цінностей
- c) Фінансовий результат компанії
- d) Частота внутрішніх комунікацій

15. Корпоративні ритуали включають:

- a) Щоденні планерки та святкові заходи
- b) Інструкції з техніки безпеки
- c) Внутрішні накази
- d) Звітність за бюджетом

16. Що з переліченого можна віднести до механізмів підтримки корпоративної культури?

- a) Корпоративні навчання та тренінги
- b) Зовнішня реклама
- c) Організація логістики
- d) Оптимізація фінансових процесів

17. Для розвитку корпоративної культури важливо:

- a) Підтримувати відкриті комунікації
- b) Обмежувати контакт співробітників
- c) Виключно контролювати фінансові показники
- d) Використовувати лише зовнішні консультантів

18. Який тип корпоративної культури акцентує увагу на стабільності та дотриманні правил?

- a) Культура завдань
- b) Культура підтримки
- c) Культура правил
- d) Культура інновацій

19. Корпоративна культура допомагає:

- a) Лише формувати бренд компанії
- b) Лише контролювати роботу співробітників
- c) Створювати єдину систему цінностей і норм поведінки
- d) Збільшувати прибуток компанії

20. Який метод оцінки корпоративної культури передбачає анкетування працівників?

- a) SWOT-аналіз
- b) Соціологічне опитування
- c) Аналіз фінансових показників
- d) Контроль документації

21. Основоположником сучасної концепції корпоративної культури вважають:

- a) Ф. Тейлора
- b) П. Друкера
- c) Е. Шейна
- d) М. Вебера

22. Корпоративна культура виникає:

- a) Внаслідок чітко прописаних правил
- b) Спонтанно як результат взаємодії людей
- c) Тільки за наказом керівництва
- d) Після створення організаційної структури

23. Основна функція корпоративної культури на початковому етапі розвитку організації:

- a) Соціалізація нових співробітників
- b) Оптимізація виробничих процесів
- c) Підвищення фінансової віддачі
- d) Впровадження комп'ютерних систем

24. Який аспект корпоративної культури відображає поведінку працівників у критичних ситуаціях?

- a) Символічний
- b) Поведінковий
- c) Формальний
- d) Адміністративний

25. Корпоративна культура поділяється на рівні:

- a) Індивідуальний, груповий, організаційний
- b) Фінансовий та структурний
- c) Виробничий та комунікаційний
- d) Локальний та глобальний

26. Який підхід до корпоративної культури наголошує на ролі традицій і цінностей?

- a) Інструментальний
- b) Символічний
- c) Адміністративний
- d) Фінансовий

27. Хто визначає стратегічні цінності корпоративної культури?

- a) Лише HR-відділ
- b) Керівництво організації
- c) Кожен співробітник окремо
- d) Зовнішні консультанти

28. Корпоративна культура впливає на:

- a) Лише внутрішні процеси
- b) Лише імідж організації
- c) Ефективність роботи та імідж
- d) Тільки фінансові показники

29. Одним із завдань корпоративної культури є:

- a) Впровадження системи автоматизації
- b) Узгодження цінностей, норм і правил поведінки

c) Контроль виконання виробничих планів

d) Підвищення фінансового капіталу

30. Символи та ритуали організації відносяться до:

a) Формальної структури

b) Корпоративної культури

c) Бізнес-процесів

d) Технологічної документації

31. Який елемент корпоративної культури відображає спільні переконання та цінності?

a) Організаційна структура

b) Місія та цінності

c) Планування виробництва

d) Бюджетні правила

32. Корпоративна етика включає:

a) Норми поведінки співробітників

b) Технологічні стандарти

c) Виробничі процеси

d) Фінансову звітність

33. Основним завданням корпоративної культури є:

a) Збільшення прибутку

b) Формування єдиних цінностей і правил

c) Контроль за кадрами

d) Зовнішній маркетинг

34. Який тип корпоративної культури орієнтований на інновації та творчість?

a) Культура влади

b) Культура завдань

c) Культура підтримки

d) Культура правил

35. Що не є елементом корпоративної культури?

a) Цінності

b) Ритуали

c) Виробничі інструкції

d) Символи

36. Метод формування корпоративної культури через навчання і тренінги належить до:

a) Формального впливу

b) Неофіційного впливу

c) Зовнішнього маркетингу

d) Виробничого контролю

37. Корпоративні ритуали та традиції впливають на:

a) Лише фінансові результати

b) Соціалізацію працівників

c) Виробничу логістику

d) Технологічний процес

38. Що сприяє інтеграції нових співробітників у корпоративну культуру?

a) Соціалізаційні програми

b) Строге дотримання наказів

c) Зовнішні аудитори

d) Оптимізація фінансового планування

39. Основна мета корпоративної культури в контексті командної роботи:

a) Підвищення продуктивності через правила

b) Узгодження цінностей та норм поведінки

c) Контроль за виконанням виробничого плану

d) Впровадження автоматизації

40. Що з переліченого сприяє підтримці корпоративної культури?

a) Навчання, тренінги, корпоративні заходи

b) Фінансовий контроль

c) Логістичні процеси

d) Виключно внутрішній аудит

41. Мотивація працівників у контексті корпоративної культури спрямована на:

a) Виконання фінансових звітів

b) Підвищення залученості та лояльності

c) Контроль робочого часу

d) Оптимізацію виробництва

42. Який тип корпоративної культури орієнтований на стабільність і дотримання правил?

a) Культура інновацій

b) Культура підтримки

c) Культура правил

d) Культура завдань

43. Найефективніший стимул для підвищення мотивації працівників:

a) Грошова винагорода та визнання

b) Розширення виробничих процесів

c) Збільшення робочого навантаження

d) Публічні накази

44. Внутрішня комунікація сприяє:

a) Соціалізації та мотивації

b) Підвищенню фінансової звітності

c) Збільшенню продуктивності без мотивації

d) Виключно контролю виробничих процесів

45. Який метод розвитку корпоративної культури передбачає наставництво?

a) Тренінги

b) Коучинг та наставництво

c) Бюджетування

d) Стандартизація

46. Корпоративні цінності формують:

a) Тільки керівництво

b) Співробітники та менеджмент разом

c) Зовнішні консультанти

d) Виробничий відділ

47. Основним завданням корпоративної культури є:

a) Підтримка єдиного стилю роботи та взаємодії

b) Збільшення обсягу продажів

c) Оптимізація фінансів

d) Створення зовнішнього бренду

48. Який чинник не впливає на корпоративну культуру?

a) Лідерство керівника

b) Організаційна структура

c) Клімат у колективі

d) Курс акцій на біржі

49. Який підхід до мотивації базується на нематеріальних стимулах?

a) Фінансовий

b) Психологічний

c) Адміністративний

d) Технічний

50. Корпоративна культура допомагає:

- a) Зменшити витрати на виробництво
- b) Підвищити залученість та ефективність
- c) Виключно впровадити автоматизацію
- d) Створити бухгалтерські звіти

51. Основна мета команд у соціокультурних установах:

- a) Виконання фінансових звітів
- b) Реалізація спільних проектів та цінностей
- c) Контроль робочого часу
- d) Виробництво продукції

52. Який тип структури передбачає ієрархічне підпорядкування?

- a) Лінійна
- b) Матрична
- c) Проектна
- d) Крос-функціональна

53. Матрична структура передбачає:

- a) Чітке підпорядкування одному керівнику
- b) Співпрацю у межах проектів та підрозділів
- c) Відсутність керівників
- d) Тільки дистанційне управління

54. Який чинник не впливає на ефективність командної роботи?

- a) Комунікація
- b) Корпоративні цінності
- c) Кількість робочих місць
- d) Лідерство

55. Командна структура організації сприяє:

- a) Підвищенню лояльності та продуктивності
- b) Збільшенню бюрократії
- c) Зниженню ефективності
- d) Лише фінансовому контролю

56. Основний етап формування команди:

- a) Планування бюджету
- b) Соціалізація та визначення ролей
- c) Контроль за виконанням завдань
- d) Виробниче планування

57. Який вид групи характеризується чіткими цілями та ролями?

- a) Формальна
- b) Неформальна
- c) Тимчасова
- d) Віртуальна

58. Лідер команди відповідає за:

- a) Лише фінансову звітність
- b) Мотивацію та координацію роботи
- c) Розробку технологій
- d) Виробничу логістику

59. Важливим аспектом командної роботи є:

- a) Вміння вирішувати конфлікти
- b) Розширення структури управління
- c) Збільшення фінансових витрат
- d) Підвищення бюрократії

60. Який чинник є ключовим у створенні ефективної команди?

- a) Висока заробітна плата
- b) Спільні цінності та культура
- c) Оптимізація логістики
- d) Розробка технологічних схем

61. Проектна команда зазвичай формується:

- a) Для виконання одноразового завдання
- b) Для постійної діяльності
- c) Для бухгалтерського контролю
- d) Для впровадження технологій

62. Який підхід до управління командою передбачає делегування відповідальності?

- a) Авторитарний
- b) Демократичний
- c) Ліберальний
- d) Централізований

63. Основна перевага горизонтальної структури:

- a) Чітке підпорядкування
- b) Швидкий обмін інформацією та гнучкість
- c) Висока бюрократія
- d) Мінімальна комунікація

64. Координаційна група у соціокультурних закладах:

- a) Займається фінансами
- b) Забезпечує узгодження дій та комунікацій
- c) Контролює технічні процеси
- d) Проводить аудит

65. Ключовим завданням командного менеджменту є:

- a) Оптимізація фінансових витрат
- b) Розвиток ефективної взаємодії та корпоративної культури
- c) Стандартизація документів
- d) Виконання виробничого плану

66. Атестація працівників передбачає:

- a) Формування корпоративної культури
- b) Оцінку компетенцій та результатів
- c) Контроль за фінансами
- d) Планування проектів

67. Основна мета підвищення кваліфікації:

- a) Підвищення зарплати
- b) Розвиток професійних навичок та компетенцій
- c) Зниження витрат
- d) Збільшення штату

68. Який метод оцінки персоналу передбачає самоаналіз працівника?

- a) 360 градусів
- b) Тестування
- c) Спостереження
- d) Бюджетний контроль

69. Професійний розвиток у соціокультурних установах включає:

- a) Тільки навчання
- b) Тренінги, семінари, наставництво
- c) Виробничі процеси
- d) Фінансовий контроль

70. Оцінка ефективності працівника проводиться для:

- a) Соціалізації нових співробітників
- b) Визначення відповідності посаді та потенціалу

- c) Контролю фінансів
- d) Впровадження технологій

71. Який документ формалізує оцінку та атестацію персоналу?

- a) План проекту
- b) Атестаційний лист
- c) Фінансовий звіт
- d) Контракт на поставку

72. Метод наставництва передбачає:

- a) Навчання нового співробітника досвідченим працівником
- b) Лише онлайн-курси
- c) Відвідування лекцій
- d) Контроль виробництва

73. Який тип підвищення кваліфікації спрямований на освоєння нових компетенцій?

- a) Планове
- b) Професійне
- c) Формальне
- d) Технічне

74. Основною метою оцінки персоналу є:

- a) Підвищення корпоративної культури
- b) Виявлення сильних і слабких сторін
- c) Впровадження нових технологій
- d) Зниження витрат

75. Підвищення мотивації працівників відбувається через:

- a) Стимулювання та розвиток компетенцій
- b) Збільшення бюрократії
- c) Контроль виробничих процесів
- d) Впровадження нових правил

76. Види атестації персоналу:

- a) Формальна та неформальна
- b) Бюджетна та технічна
- c) Логістична та технологічна
- d) Виробнича та фінансова

77. Який метод оцінки базується на відгуках колег і керівництва?

- a) 360 градусів
- b) Тестування
- c) Спостереження
- d) Наставництво

78. Атестація є важливою для:

- a) Підвищення зарплати та просування
- b) Оптимізації виробництва
- c) Стандартизації процесів
- d) Виключно кадрового обліку

79. Основна мета системи професійного розвитку:

- a) Формування корпоративної культури
- b) Забезпечення сталого росту компетенцій
- c) Контроль фінансів
- d) Виключно планування проектів

80. Тренінги та семінари сприяють:

- a) Зниженню витрат
- b) Розвитку навичок і компетенцій
- c) Контролю персоналу

d) Підготовці фінансових звітів

81. Основна функція лідера у соціокультурній організації:

- a) Контроль за фінансами
- b) Координація та мотивація команди
- c) Розробка технічних процесів
- d) Ведення документації

82. Який стиль управління передбачає активну участь працівників у прийнятті рішень?

- a) Авторитарний
- b) Демократичний
- c) Ліберальний
- d) Формальний

83. Стиль лідерства, що характеризується високою централізацією рішень:

- a) Авторитарний
- b) Демократичний
- c) Ліберальний
- d) Колегіальний

84. Лідер сприяє формуванню корпоративної культури через:

- a) Виключно накази
- b) Приклад поведінки та комунікацію
- c) Контроль бюджету
- d) Впровадження технічних стандартів

85. Який аспект корпоративної культури включає правила поведінки та взаємодії?

- a) Стратегічний
- b) Нормативний
- c) Символічний
- d) Адміністративний

86. Мотивація лідера полягає у:

- a) Збільшенні фінансового прибутку
- b) Розвитку команди та корпоративної культури
- c) Стандартизації процесів
- d) Оптимізації витрат

87. Позитивний корпоративний клімат сприяє:

- a) Високій плинності кадрів
- b) Підвищенню продуктивності та залученості
- c) Збільшенню бюрократії
- d) Тільки дотриманню правил

88. Основна функція лідера у соціокультурній організації:

- a) Контроль за фінансами
- b) Координація та мотивація команди
- c) Розробка технічних процесів
- d) Ведення документації

89. Який стиль управління передбачає активну участь працівників у прийнятті рішень?

- a) Авторитарний
- b) Демократичний
- c) Ліберальний
- d) Формальний

90. Стиль лідерства, що характеризується високою централізацією рішень:

- a) Авторитарний
- b) Демократичний

- c) Ліберальний
- d) Колегіальний

91. Лідер сприяє формуванню корпоративної культури через:

- a) Виключно накази
- b) Приклад поведінки та комунікацію
- c) Контроль бюджету
- d) Впровадження технічних стандартів

92. Який аспект корпоративної культури включає правила поведінки та взаємодії?

- a) Стратегічний
- b) Нормативний
- c) Символічний
- d) Адміністративний

93. Мотивація лідера полягає у:

- a) Збільшенні фінансового прибутку
- b) Розвитку команди та корпоративної культури
- c) Стандартизації процесів
- d) Оптимізації витрат

94. Позитивний корпоративний клімат сприяє:

- a) Високій плинності кадрів
- b) Підвищенню продуктивності та залученості
- c) Збільшенню бюрократії
- d) Тільки дотриманню правил

95. Ефективне лідерство передбачає:

- a) Контроль без делегування
- b) Координацію, наставництво та мотивацію
- c) Виключно фінансовий контроль
- d) Виключно накази

96. Формування корпоративних цінностей починається з:

- a) Впровадження стандартів
- b) Визначення місії та бачення
- c) Підвищення зарплат
- d) Оптимізації виробництва

97. Ключовим фактором ефективності корпоративної культури є:

- a) Структура організації
- b) Лідерство та спільні цінності
- c) Виключно фінансові стимули
- d) Технічне обладнання

98. Стиль управління, що надає свободу у прийнятті рішень:

- a) Авторитарний
- b) Демократичний
- c) Ліберальний
- d) Централізований

99. Лідерство впливає на:

- a) Виробничу документацію
- b) Мотивацію, командну роботу та корпоративну культуру
- c) Лише на фінансові показники
- d) Технологічний процес

100. Розвиток корпоративної культури вимагає:

- a) Тільки адміністративних заходів
- b) Системного підходу, комунікації та лідерства
- c) Виключно навчання
- d) Контролю за фінансами

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Управління персоналом фірми : навч. посібник / під ред. В.І. Крамаренко, Б.І. Холода. – К. : ЦУЛ, 2003. – 272 с.
2. Управління персоналом : навч. посібник / Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. – К. : ЦНЛ, 2006. – 504 с.
3. Управління персоналом : навч. посібник / Виноградський М.Д., Беляєва С.В., Виноградська А.М., Шканова О.М. – К. : ЦНЛ, 2006. – 504 с.
4. Управління персоналом : навч. посібник / Микола Данилович Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – Рек. МОН; 2-ге вид. – К. : ЦУЛ, 2009. – 502 с.
5. Крушельницька, О. В. Управління персоналом : навч. посібник / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К. : Кондор, 2003. – 296 с.
6. Мальська, М. П. Управління персоналом у туризмі: теорія та практика : навч. посібник / Марта Пилипівна Мальська, О. Ю. Бордун, І. З. Жук. – К. : ЦУЛ, 2013. – 234 с.
7. Петюх, В. М. Управління персоналом : навчально-методичний посібник / В. М. Петюх. – Рек. МОН. – К. : КНЕУ, 2000. – 124 с.
8. Рульєв, В. А. Управління персоналом : навч. посібник / Віталій Андрійович Рульєв, С. О. Гуткевич, Т. Л. Мостенська. – Рек. МОН. – К. : Кондор-Видавництво, 2013. – 310 с.
9. Савельєва, В. С. Управління персоналом : навч. посібник / В. С. Савельєва, О. Л. Єськов. – Рек. МОН. – К. : Професіонал, 2005. – 336 с.
10. Хміль, Ф. І. Управління персоналом : підручник / Ф. І. Хміль. – Рек. МОН. – К. : Академвидав, 2006. – 488 с.
11. Шикеринець, В. В. Управління персоналом : навчально-методичний посібник / В. В. Шикеринець. – К., 2018. – 126 с.
12. Прийняття управлінських рішень : навч. посібник / за ред. Ю.Є.Петруні. – К. : ЦУЛ, 2020. – 216 с.
13. Формування корпоративних стратегій управління людськими ресурсами: антикризовий аспект : монографія / за ред. С.П.Калініної. – Вінниця : ТОВ «Твори», 2018. – 208 с.
14. Шикеринець В.В., Базіняк І.І., Свирид І.Є. «Корпоративна культура» : Навчально-методичний посібник. Івано-Франківськ: Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, 2024. 38 с.

СЛОВНИК ТЕРМІНІВ

Адаптація працівника - процес його пристосування до змісту й умов трудової діяльності у безпосередньому соціальному середовищі, удосконалення ділових і особистих якостей працівника. А.п. може бути: *психофізіологічна* - пристосування до нових фізичних та психологічних навантажень, фізіологічних умов праці; *соціально-психологічна* - пристосування до відносно нового соціуму, нормам поведінки та взаємостосункам у новому колективі; *професійна* - доробка трудових здібностей; *організаційна* - засвоєння ролі та організаційного статусу робочого місця та підрозділу в загальній організаційній структурі, а також розуміння особливостей організаційного та економічного механізму управління організацією.

Активна кадрова політика - наявність у керівництва організації обґрунтованих прогнозів її розвитку й відповідних їм методів і засобів впливу на персонал.

Атестація персоналу - метод оцінки персоналу організації; керівник періодично оцінює ефективність виконання посадових обов'язків за допомогою стандартних критеріїв; - кадрові заходи, покликані оцінити рівень відповідності праці, якостей і потенціалу особистості вимогам виконуваної роботи; - процедура визначення кваліфікації, рівня знань, практичних навичок, ділових якостей працівника й встановлення ступеня їхньої відповідності займаній посаді. Ціль А.п. - підвищення ефективності використання кадрового потенціалу організації; за її результатами приймається рішення про збереження або зміну посади атестованого або системи мотивації його праці, необхідності додаткової підготовки й ін.

Аудит персоналу (кадровий) - англ. audit - перевірка або ревізія звітності - своєрідний інструмент управління кадровими процесами, певною мірою подібний фінансовому або бухгалтерському аудиту. Сутність А.п. - оцінка відповідності кадрового потенціалу організації її цілям і стратегії розвитку; діагностика причин виникнення проблем з вини персоналу, а також оцінка їхньої важливості й можливості вирішення; формулювання конкретних рекомендацій для керівництва й служби управління персоналом по їхньому усуненню. Предметом А.п. є практично всі складові процесу управління персоналом.

Біографічний метод - метод дослідження кадрів, в основі якого лежить вивчення індивідуального життєвого шляху (соціальний статус батьків, місце проживання, умови соціалізації, освіта, родина, робоче місце тощо). Обробка біографічних даних за допомогою спеціальних процедур контент-аналізу, статистики й типологій дозволяє прогнозувати успішність майбутньої тої або іншої діяльності кандидата.

Безпека праці - система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних заходів, спрямованих на створення безпечних для здоров'я працівників умов праці.

Вакансія (від лат. vacans - порожній, вільний) - незаймана посада, вільне місце (в організації, закладі освіти). В. може бути утворена у зв'язку з реорганізацією структури управління організацією, зміною штатного розкладу, у зв'язку з уходом або переходом працівника і т.ін.

Введення у посаду - ознайомлення людини з новою роботою. У цілому цей процес можна описати як заходи, що проводяться керівництвом або за його дорученням з метою ознайомлення нового працівника з організацією, питаннями безпеки, загальними умовами праці та діяльністю підрозділу, де він має працювати.

Вибір професії - орієнтація особистості на певну спеціальність. На практиці здійснюється з урахуванням потреб галузі, конкретного підприємства або організації.

Вивільнення персоналу (скорочення числа зайнятих) - звільнення або відсторонення від роботи на тривалий термін одного або великої кількості працівників з причин економічного, структурного або технологічного характеру з метою зменшення кількості зайнятих, або зміни їхнього професійно-кваліфікаційного складу. В.п. - це комплекс заходів щодо дотримання правових норм і організаційно-психологічної підтримки з боку адміністрації при звільненні

співробітників.

Визначення потреби у персоналі організації - один із напрямків маркетингу персоналу, який дозволяє встановити потрібний на заданий період якісний та кількісний склад персоналу. Якісна потреба у персоналі (тобто потреба за категоріями, професіями, спеціальностями, рівнем кваліфікаційних вимог) розраховується, виходячи із організаційної структури управління, вимог до посад та робочих місць, закріплення у посадових інструкціях або опису робочих місць; професійно-кваліфікаційного розподілу робіт. Розрахунок якісної потреби за професіями, спеціальностями та іншими критеріями супроводжується одночасним розрахунком кількості персоналу за кожним критерієм якісної потреби.

Використання персоналу - комплекс заходів, що спрямований на забезпечення умов для найбільш ефективної реалізації творчого та фізичного потенціалу працівників. В.п. повинно відповідати цілям організації, не ущемляти інтереси особистості і забезпечувати точне дотримання законодавства про працю у процесі цієї роботи.

Вимоги до персоналу - якісні характеристики, яким повинен відповідати «ідеальний» працівник на певному робочому місці або на певній посаді. Вони включають його здібності, мотивації та якості.

Вимоги кваліфікаційні - вимоги, висунуті виконавцю роботи. Докладно складений опис роботи на конкретній посаді, із вказівкою робочих обов'язків і можливостей просування по службі. У ньому визначаються вимоги, пов'язані з виконанням роботи, і необхідні навички, якими має володіти працівник для ефективного виконання роботи.

Відбіркове інтерв'ю (співбесіда) - один із методів відбору кандидатів з потрібними здібностями та цілеустановленнями. Типи інтерв'ю: *неструктуроване*, коли не існує певної визначеної форми співбесіди, вона може відбуватися у будь-якому напрямку; *структуроване* - запитання ставляться відповідно до раніше визначеної послідовності; *ситуаційне* - низка запитань з переліком відповідей для вибору, які ставляться всім претендентам на конкретну посаду; *серійне або послідовне* інтерв'ю - претендента послідовно інтерв'ює кілька людей, кожен з яких має власну точку зору, ставить нові запитання і, відповідно, формує власну думку про кандидата; *групове* - співбесіда з кандидатом проводиться групою (комісією) інтерв'юєрів; *стресове* - співбесіда з кандидатом з метою визначити його реакції на напружені ситуації, які можуть виникнути в процесі роботи.

Відновлення працездатності - комплекс заходів, спрямованих на реабілітацію здоров'я та працездатності осіб, фізичні та психічні здібності яких виявилися обмеженими внаслідок травм, каліцтва або захворювань.

Візуальна психодіагностика - нова галузь психології кадрової роботи, заснована на вивченні зовнішніх характеристик і вигляду людини для проникнення у внутрішній психологічний зміст особистості. Включає фізіономіку, хіромантію, графологію, «тілесні тести» (аналіз особливостей статури, міміки, жестикуляції, сну, їжі, форми рук, пальців, нігтів) тощо.

Внутрішньофірмове професійне навчання персоналу - 1) процес постійного вдосконалення знань і компетентності, навичок і вмінь працівників, їхньої творчої діяльності, формальної й неформальної підготовки у сфері якості, продуктивності, технології й організації роботи підприємства для забезпечення конкурентоспроможності його продукції; 2) визначення й розвиток здібностей працівника до продуктивного трудового життя, яке його задовольняє, спрямоване на розвиток здатності окремої особи усвідомлювати й індивідуально або колективно впливати на умови праці й на соціальне середовище й таке, що включає професійну орієнтацію, учнівство, початкове професійне навчання, подальше професійне навчання й професійну перепідготовку незалежно від шляхів їхнього здійснення й умов кваліфікації (Конвенція МОП №150); 3) система підготовки персоналу, проведена на

території підприємства (або корпоративних навчальних центрів), що будується на вирішенні проблем, специфічних для конкретної організації, із залученням власних або зовнішніх викладачів.

Гнучка система формування персоналу організації - система, заснована на поєднанні

двох важливих якостей - стабільності й мобільності персоналу. Г.с.ф.п.о., орієнтована на створення колективу з високим потенціалом розвитку, включає: - звільнення тієї частини працівників, яку не зможуть найближчим часом завантажити; - дотримання твердості позиції: заохочення всіх, хто здатен розвиватися, звільнення всіх, хто не може працювати по-новому; - активне залучення нових працівників, відбір суперкадрів; - пояснення персоналу всіх своїх кроків, з урахуванням наслідків для підприємства.

Гнучкий робочий день - форма організації робочого дня, за якої працівникові надається право самому визначати структуру свого робочого дня (початок і кінець роботи, інтервал на обідню перерву тощо).

Група - обмежена у розмірах спільнота людей, що виділяється із соціального цілого на основі певних ознак (характеру діяльності, соціальної належності, структури, рівня розвитку і т.ін.). Найбільш розповсюджені класифікації Г. за розміром: великі, малі, мікрогрупи; за суспільним статусом: реальні та умовні; за рівнем розвитку: низького та високого рівня розвитку і т.ін.

Діагностика професійна - вивчення та оцінка потенційних професійних можливостей людини з метою встановлення ступеня відповідності працівника, що наймається, тим трудовим функціям, що покладаються на нього. Мета Д. п. - забезпечення найбільш повної відповідності працівника вимогам конкретного робочого місця, визначення для працівника найбільш широких варіантів професійної перспективи.

Ділова оцінка персоналу підприємства - цілеспрямований процес встановлення відповідності якісних характеристик персоналу (здібностей, мотивацій і властивостей) вимогам посади або робочого місця. На підставі ступеня зазначеної відповідності вирішуються такі завдання: визначення місця співробітника в організаційній структурі; розробка програми розвитку співробітника; визначення критеріїв і розміру оплати праці.

Джерела найму персоналу - шляхи і напрямки, за якими кадрові служби організацій здійснюють пошук майбутніх працівників у процесі найму на роботу. Основними Д. н. п. є: внутрішні (прямий пошук в організації або внутрішня реклама); колишні працівники, які покинули організацію за власним бажанням; інститути, університети, інші навчальні заклади; державні служби зайнятості; агентства по відбору кадрів; споріднені організації; рекламні об'яви тощо.

Дистанційне навчання - форма набуття освіти поряд з очною та заочною, при якій в освітньому процесі використовуються кращі традиційні та інноваційні методи, засоби та форми навчання, що ґрунтуються на комп'ютерних та телекомунікаційних технологіях. Основу освітнього процесу при Д. н. складає цілеспрямована та контрольована інтенсивна самостійна робота тих, кого навчають.

Етика ділових стосунків - система універсальних та специфічних моральних вимог та норм поведінки, що реалізуються в одній із сфер суспільного життя - професійній діяльності; базується на загальнолюдських нормах та правилах поведінки, однак має декотрі відмінні особливості.

Етика керівника - система норм моральної поведінки керівника, що заснована на розумінні та урахуванні психології працівників, вихованні особистості, культурі поведінки та умінні управляти своїми почуттями, емоціями у процесі особистих взаємостосунків з підлеглими, вищими керівниками та колегами.

Заборони та обмеження на звільнення - правова норма, що передбачає гарантії й пільги у випадку скорочення для певного кола осіб (категорій працівників). За законодавством України, до таких категорій відносяться: 1) вагітні жінки; 2) жінки, що мають дітей у віці до трьох років; 3) самотні матері при наявності в них дитини у віці до 14 років або дитини-інваліда у віці до 16 років; 4) особи, що виховують дітей без матері; 5) працівники молодше 18 років і ін.

Заміщення посади - спосіб набуття громадянином посадового статусу в організації, оформленого призначенням. Основні способи заміщення посади: конкурс, обрання, вибори.

Заробітної плати форми й системи - механізм її організації, що забезпечує облік

кількості праці, витраченої працівниками. До основних форм заробітної плати відносяться погодинна, відрядна (поштучна) і преміальна; використовуються у різноманітних варіантах і комбінаціях.

Заступник керівника організації з управління персоналом - лінійний керівник, який організовує кадрову роботу за всіма циклами управління персоналу: від найму працівника до його звільнення або припинення роботи у даній організації. Йому підпорядковуються всі служби управління персоналом організації.

Захворювання професійне - захворювання, яке пов'язане із систематичним та тривалим впливом шкідливого фактору, що притаманний даній професії або особливими умовами праці, характерними для того або іншого виробництва чи професії.

Звільнення - припинення трудового договору між адміністрацією, роботодавцем та працівником; може статися за ініціативою працівника; внаслідок скінчення строку контракту; за узгодженням сторін; за ініціативою адміністрації, у зв'язку з виходом працівника на пенсію та інших причин.

Золоте рукостискання - один з методів стимулювання добровільного виходу з підприємства зайвих працівників, широко застосовуваний у багатьох країнах. Метод «З.р.» заснований на пропозиції кандидатам на звільнення виконавчих компенсаційних виплат і вихідної допомоги.

Кадрова політика - 1) У широкому розумінні - це система усвідомлених і певним чином сформульованих і закріплених правил і норм, що приводять людський ресурс у відповідність із довгостроковою стратегією фірми. 2) У вузькому розумінні - це набір конкретних правил, побажань і обмежень (найчастіше неусвідомлених), що реалізуються, як у процесі безпосередніх взаємодій між співробітниками, так і у взаєминах між працівниками й організацією в цілому.

Кадрова реформа - великомасштабне кадрове нововведення, спрямоване на кардинальну зміну (оновлення) кадрового потенціалу відповідно до якісно нових цілей та завдань розвитку соціально-економічних систем та структур.

Кадрове забезпечення системи управління персоналом - необхідний кількісний та якісний склад працівників кадрових служб. Під час розрахунків потрібної кількості штатних працівників кадрової служби враховуються такі фактори: загальна кількість працівників організації; конкретні умови та характерні особливості організації, що пов'язані із сферою її діяльності, масштабами, наявністю філіалів; соціальна характеристика організації, структурний склад її працівників, їх кваліфікація; складність та комплексність завдань з управління персоналом; технічне забезпечення управлінської праці тощо. Зарубіжний досвід показує, що в службах управління персоналом зайнято від 1 до 1,2% загальної кількості працівників організації.

Кадровий баласт - 1) найменш продуктивна та перспективна частина персоналу, яка за своїми професійними та кваліфікаційними характеристиками відстає від потреб розвитку організації; 2) надмір кадрів порівняно із потребою в них в організації. "Вивільнення" кадрового складу від "баласту" може йти шляхом використання методів перепідготовки та підвищення кваліфікації, використання нових методів скорочення персоналу методом "селективного скорочення", "відкритого вікна" тощо.

Кадровий резерв - групи працівників, потенційно здібних до управлінської діяльності, що відповідають вимогам посади того або іншого рангу. Процес створення резерву керівників проходить три стадії: пошук і оцінка кандидатів, визначення строків, методів і форм їхнього навчання, безпосередня підготовка.

Кадрові заходи - дії, спрямовані на досягнення відповідності персоналу завданням роботи організації й проведені з урахуванням конкретних завдань кожного етапу її розвитку.

Кар'єра - суб'єктивно усвідомлений трудовий шлях людини, спосіб досягнення цілей і результатів в основній формі особистісного самовираження; поступальне просування службовими сходами, зміна навичок, здібностей, кваліфікаційних можливостей і розмірів винагороди, пов'язаних з діяльністю працівника.

Кількісна збалансованість робочих місць та чисельності працівників - рівність між кількістю робочих місць та кількістю працівників з урахуванням нормативного коефіцієнту змінності використання робочих місць. К.з.р.м.т.ч.п. досягається за допомогою правильної розстановки працівників, посилення внутрішньоорганізаційної мобільності, яка передбачає трудові пересування, перерозподіл, ротацию кадрів.

Колектив - соціальна організація, для якої характерна спільна соціально значуща діяльність. Це група спільно працюючих осіб, де люди взаємодіють один з одним таким чином, що кожен впливає на інших і одночасно знаходиться під їх впливом. Ознаки К.: спільна діяльність; наявність загальних інтересів, цілей, завдань; єдина організація і управління, відносна стійкість і тривалість функціонування. К. бувають трудові, суспільно-політичні, спортивні, військові, побутові та ін. Процес формування нового К. полягає у послідовному проходженні окремих стадій його розвитку: виникнення; формування; стабілізації; вдосконалення або розпаду.

Колективний договір - правовий акт (угода), що регулює соціально - трудові відносини і укладається працівниками організації з роботодавцем; представниками працівників є органи професійних спілок і їхніх об'єднань, уповноважені на представництво відповідно до їх статутів, органи громадського самоврядування, утворені на загальних зборах (конференції) працівників організації й уповноважені ними.

Команда - ретельно сформований, добре управляємий колектив, який швидко та ефективно реагує на будь-які зміни, вирішує всі завдання як єдине ціле. Головні складові діяльності К.: єдність цілі; загальні справи (як на роботі, так і на відпочинку); наявність ритуалів та символіки; взаємна довіра між членами команди; відкритість у спілкуванні, добрі стосунки із всіма членами команди; загальна відповідальність за якість результатів та дотримання певних стандартів діяльності; оцінка та визнання членів команди; висока моральність; гордість за належність до певної команди та деякі інші.

Компенсаційні виплати - форма відшкодування витрат, які несе працівник під час виконання своїх трудових функцій. До таких виплат відносяться: - виплати у зв'язку зі службовими відрядженнями (добові, витрати на проїзд, оплата житла); - одноразова допомога (т.зв. «підйомні» при переведенні на роботу в ін. місцевість, оплата не виданого вчасно спецодягу, якщо працівник придбав його за свій рахунок, тощо). К.в. здійснюються або в розмірі фактично понесених витрат (наприклад, оплата проїзду й житла при відрядженнях у межах максимальних розмірів, установлених законом), або у твердих розмірах, незалежно від фактичних витрат (наприклад, добові при відрядженнях). Утримання будь-яких сум з К.в. не допускається.

Контролінг персоналу - сучасна концепція управління персоналом, орієнтована на аналіз виключно кількісних показників, на сферу управління персоналом, на якісний аналіз економічного й соціального компонентів ефективності. Найважливішими функціями К. п. є: - *функція управління й контролю*, тобто аналіз залучення персоналу й досягнутих за рахунок цього результатів; формулювання гіпотез про вплив застосованого набору прийомів управління персоналом на економічну й соціальну ефективність, використовуваних у якості орієнтованої на прийняття управлінських рішень інформаційної бази планування; - *координаційна функція*, тобто координація окремих заходів у сфері економіки персоналу (залучення персоналу, розвиток персоналу й ін.) один з одним і координація планування персоналу з ін. сферами планування (планування збуту, фінансове й інвестиційне планування та ін.); - *функція підготовки інформації*, тобто створення й підтримка цілеорієнтованої інтегрованої бази даних з персоналу.

Концепція управління персоналом - система теоретико-методологічних поглядів на розуміння та визначення сутності, змісту, цілей, завдань, критеріїв, принципів, методів управління персоналом, а також організаційно-практичних підходів до формування механізму її реалізації в конкретних умовах функціонування організації. К. у.п. організації за теперішнього часу складають зростаюча роль особистості працівника, знання його мотиваційних установок, умінь їх формувати і направляти відповідно до завдань, що стоять

перед організацією.

Корпоративна культура - система особистих та колективних цінностей, що приймаються та поділяються всіма членами організації.

Корпоративний дух - за теперішнього часу поняття "К. д." вказує на відданість ідеалам організації, на відданість їй самій і вважається важливим фактором управління організацією та персоналом.

Критерій оцінки персоналу - міра оцінки; відповідає на запитання: наскільки фактичний стан за даним критерієм відповідає вимогам посади або робочого місця. Класифікаційними групами (критеріями) і відповідними кожній групі показниками оцінки є: 1) результативність праці, а саме, якість виконання службових обов'язків; кількісні показники, на які реально впливає діяльність співробітника (обсяг прибутку, обсяг реалізації продукції, залучення нових клієнтів, споживачів, успішність переговорів і т. ін.); 2) умови досягнення результативності праці: виконання співробітником (у т.ч. і керівником) загальних функцій управління (планування, організація, регулювання, контроль, звітність) як стосовно зовнішніх об'єктів, так і стосовно власної діяльності; виконання керівником мотиваційної, представницької й консультативної функцій.

Маркетинг персоналу - вид управлінської діяльності, спрямований на визначення та покриття потреби у персоналі.

Маркетингова концепція управління персоналом - ствердження, згідно з яким найважливішою умовою досягнення цілей організації є чітке визначення вимог до персоналу, його соціальних потреб у професійній діяльності та забезпечення задоволення цих вимог і потреб більш ефективними ніж у конкурентів засобами.

Матеріальне стимулювання працівників - сукупність форм забезпечення і підвищення матеріальної зацікавленості працівників у досягненні певних індивідуальних та колективних результатів. М.с.п. може бути грошовим і негрошовим. Матеріальне грошове стимулювання регулює поведінку людей на основі використання різних видів грошових заохочувань та компенсацій. Матеріальне негрошове стимулювання засновано на використанні тих благ, які є дефіцитними або не можуть бути придбані за гроші.

Менеджер з персоналу - спеціаліст, який має знання у галузі управління персоналом в організаційному, управлінському, правовому, обліково- документальному, педагогічному, соціально - побутовому, психологічному, соціологічному аспектах. М. з п. здійснює весь цикл робіт з персоналом: від вивчення ринку праці та найму персоналу до виходу на пенсію і звільнення.

Методи управління персоналом - засоби впливу на колективи та на окремих працівників з метою здійснення координації їх діяльності у процесі функціонування організації.

Набір кадрів - масовий прийом на роботу персоналу до організації. Цей процес містить у собі: а) аналіз потреби у кадрах - загальний аналіз теперішніх та майбутніх потреб; б) визначення вимог до персоналу - точне визначення того, хто потрібний організації, шляхом аналізу роботи (робочого місця, посади), підготовка опису цієї роботи, особистої специфікації, а також визначення термінів та умов набору; в) визначення основних джерел надходження кандидатів; г) вибір методик відбору кадрів.

Найом кадрів - комплекс організаційних заходів, який містить всі етапи набору кадрів, а також відбір кадрів та прийом на роботу. Декотрі фахівці з управління персоналом вважають, що цей процес закінчується введенням у посаду.

Наставництво - форма виховання та професійної підготовки молодих працівників. В організації вводиться посада наставник, під керівництвом якого працівник засвоює професію та проходить період адаптації до праці, колективу.

Начальник відділу управління персоналом - керівник підрозділу організації, який виконує наступні функції: участь у формуванні кадрової політики організації; комплектування організації кадрами відповідно до затвердженої номенклатури посад працівників відділення, планом роботи та штатним розкладом; аналіз звітів психолога щодо комплексного

соціологічного анкетування працівників, соціометричного дослідження взаємодії у трудових колективах, індивідуального тестування працівників; розгляд заяв та скарг працівників з питань прийому, пересування, звільнення або неправильного трудового використання; контроль за підвищенням професійного рівня працівників; контроль підготовки проектів наказів та розпоряджень щодо кадрового складу та роботи з персоналом, оформлення необхідних документів щодо призначення, пересування та звільнення від посади працівників, виплати працівникам всіх передбачених відповідними положеннями винагород; контроль підготовки матеріалів щодо нагородження, заохочувань та стягнень працівникам; безпосереднє керівництво та управління колективом відділу; здійснення взаємозв'язку з керівниками інших підрозділів з питань компетенції відділу; постійне вдосконалення своїх знань та навичок, підвищення професійного рівня у роботі з персоналом організації і т.ін.

Носії функцій управління персоналом - підрозділи та посадові особи організації, які виконують функції управління персоналом. Це керівництво організації (у тому числі колективні органи управління), заступники керівника організації, лінійні керівники підрозділів виробничих та функціональних підрозділів, керівник служби управління персоналом, підрозділи з управління персоналом, фахівці, що займаються проблемами управління персоналом.

Оборот кадрів - зміна кількості персоналу організації в результаті прийому або звільнення працівників. О.к. поділяється на потрібний та зайвий. Перший складають працівники, що вибули за об'єктивних причин, тобто таких, що не залежать від організації: виробничі (скорочення штатів); особисті поважні (вихід на пенсію). Другий показник включає працівників, які звільнені за особистим бажанням або за різного роду порушення.

Об'єкти управління персоналом - працівники організації, на яких спрямований вплив функцій управління персоналом. О.у.п. є всі працівники організації, в тому числі носії функцій управління персоналом.

Організаційна структура системи управління персоналом - сукупність взаємопов'язаних підрозділів системи управління персоналом та посадових осіб.

Особова справа - це сукупність документів, які містять найбільш повні відомості про працівника та його трудову діяльність. В о.с. збираються відомості автобіографічного характеру, які свідчать про всю трудову діяльність працівника, його освіту, стан здоров'я, заохочення і стягнення, проходження служби, зміни в сімейному стані, подання, характеристики і т. ін.

Пасивна кадрова політика - відсутність у керівництва організації чітко вираженої програми дій відносно персоналу, зведення кадрової роботи до ліквідації негативних наслідків.

Первинний відбір - процес селекції кандидатів, що володіють *мінімальними* вимогами для зайняття певної посади. Здійснюється відділом людських ресурсів і є основою відбору персоналу на індивідуальній основі. Ін. назви - преселекція, скринінг.

Персонал організації - сукупність фізичних осіб, що мають з організацією як юридичною особою відносини, які регулюються договором найму, і мають певні якісні характеристики, що дозволяють забезпечити досягнення цілей організації, тобто всі особи, які працюють в організації. Ознаки П.о.: - наявність у нього трудових взаємин з роботодавцем; - володіння певними якісними характеристиками: здібностями (наявність конкретних знань і професійних навичок, досвід роботи в певній сфері діяльності); мотивацією (коло професійних і особистих інтересів, прагнення зробити кар'єру, потреба в професійній і особистій самореалізації); властивостями (наявність психологічних, інтелектуальних, фізичних якостей, необхідних для певної професійної діяльності).

Підбір персоналу - ідентифікація характеристик кандидата й вимог організації, посади. При підборі посада підшукується під можливості людини. Підбір може здійснюватися у трьох різновидах: а) набір - призначення (або конкурс), які пов'язані із залученням у сферу управління з боку працівників, що працювали раніше на підприємстві; б) висування - призначення працівника, що працює в даному колективі, на нову, більше високу по вертикалі посаду; в) ротация - призначення, за якого місце роботи, посада можуть змінюватися по горизонталі.

Планування персоналу - 1) набір рішень по розміщенню й розвитку персоналу й напрямків його (персоналу) використання для досягнення цілей організації; 2) частина загальної системи планування в організації; включає такі сфери: визначення потреби в персоналі, планування залучення персоналу, планування вивільнення персоналу, планування розвитку персоналу, планування витрат на персонал. Планування потреби у персоналі здійснюється за трьома основними напрямками: 1) потреба на планований обсяг виробництва або послуг (в умовах заданої або мінливої технології) з урахуванням наявної чисельності працюючих; 2) покриття передбачуваного (планового) вибуття персоналу; 3) покриття позапланового вибуття персоналу

Планування потреби в персоналі - кадрова програма, спрямована на оцінку як кількісної, так і якісної потреби в персоналі, що відповідає на питання: скільки, коли і який саме персонал буде потрібний організації.

Планування просування по службі (кар'єри) - визначення шляху розвитку конкретного співробітника в його діяльності на фірмі, здійснюване заздалегідь. Основні питання, з яких мають бути прийняті управлінські рішення при плануванні кар'єри, полягають у визначенні цієї послідовності посад і формуванні критеріїв для відбору й просування співробітників.

Плинність - добровільне офіційне вивільнення найманого працівника з однієї організації (фірми) в ін. на підставі самостійно прийнятого ним рішення.

Правове забезпечення системи управління персоналом - це використання засобів та форм правового впливу на органи та об'єкти управління персоналом з метою досягнення ефективної діяльності організації. Головні завдання П.з.с.у.п.: правове регулювання трудових стосунків; захист прав та законних інтересів працівників, що впливають із трудових стосунків. Складові цієї діяльності: дотримання, виконання та використання норм чинного законодавства у галузі праці та трудових відносин; розробка та затвердження локальних нормативних та ненормативних актів організаційного, організаційно-розпорядницького, економічного характеру; підготовка пропозицій щодо зміни діючих або скасування застарілих і фактично втративших силу нормативних актів, які було видано в організації з трудових та кадрових питань.

Працездатність - показник потенційної можливості працівників виконувати свою роботу на заданому рівні ефективності протягом певного часу. Виділяють загальну (потенційну, максимально можливу П. при мобілізації всіх резервів організму) та фактичну П., рівень якої завжди є нижчим.

Програма діяльності щодо вивільнення персоналу - комплексна програма заходів, що проводяться під час звільнення працівників. Головний акцент у програмі робиться на передаванні працівнику повідомлення та проведенні консультативної роботи щодо нової професійної орієнтації та подальшого розвитку персоналу. Реалізація цієї системи заходів дозволяє вирішити кілька цільових завдань як з точки зору організації, так працівника. Цілі організації: оптимізація витрат, що мають місце під час звільнення; аналіз та виявлення «вузьких місць» у підготовці працівників; наочність процесу звільнення для персоналу організації. Працівники, що вивільняються пов'язують з цією системою заходів можливість хоча б часткового вирішення своїх матеріальних, соціально-психологічних та кар'єрних проблем, які виникають внаслідок звільнення. Служба управління персоналом допомагає у вирішенні цих проблем через: юридичні консультації з приводу претензій та компенсацій, що виникають; допомогу, що надається працівникам у процесі їх працевлаштування; психологічні консультації та психологічну підтримку під час проведення організаційних заходів, пов'язаних із вивільненням персоналу; формування нової системи цільових установок, нових схем професійного та службового просування як умови успішної професійної переорієнтації працівника.

Програма розвитку працівника - перелік заходів, спрямованих на отримання працівником додаткових знань та навичок у роботі, вдосконалення його мотиваційних спрямувань та особистих якостей, а також на кар'єрні пересування працівника. П.р.п.

формується за результатами його ділової оцінки. У процесі формування програми беруть участь фахівці з управління персоналом, сам працівник та його керівник.

Професійна майстерність працівника кадрової служби - це такий рівень діяльності, який дозволяє працівнику досягти оптимальних результатів щодо управління персоналом. Важливими передумовами П.м.п.к.с. виступають особисті якості працівника кадрової служби та наявність глибоких та міцних знань, що є фундаментом професійної майстерності. Складові П.м.п.к.с.: сукупність професійних здібностей, які повинні бути властиві працівникові (комунікативні, перцептивні, організаторські, сугестивні, дидактичні, емоційна стійкість тощо) та професійна техніка, тобто комплекс вмінь та навичок, необхідних для виконання професійних обов'язків (уміння та навички управляти собою - поведінкою, емоційним станом тощо та уміння і навички управляти іншими людьми, взаємодіяти з ними на індивідуальному, груповому, колективному рівні, приймати та реалізовувати управлінські рішення та декотрі інші).

Професійна орієнтація - комплекс взаємопов'язаних економічних, соціальних, медичних, психологічних та педагогічних заходів, спрямованих на формування професійного покликання, виявлення здібностей, інтересів, придатності та інших факторів, що впливають на вибір професії або зміну роду діяльності. Основні форми П.о. - професійна освіта, професійна інформація, професійна консультація.

Професійна придатність - наявність професійно важливих якостей та властивостей, у сукупність яких входять індивідуальні властивості людини, що визначають особливості її сприйняття, уваги, інтелекту, її емоціональні та вольові якості, знання, уміння, навички.

Професійний розвиток особистості - професійне формування особистості у процесі соціалізації. Процес підготовки людини до певного виду трудової діяльності включає засвоєння потрібних трудових навичок та функцій; соціальних норм поведінки; системи моральних цінностей.

Професіограма - описання вимог до професій, яким повинна відповідати людина, що претендує на виконання певної трудової діяльності.

Професія - комплекс спеціальних теоретичних знань та практичних навичок, набутих людиною в результаті спеціальної підготовки та досвіду роботи в даній області.

Реактивна кадрова політика - характерна для підприємств, керівництво яких здійснює контроль за симптомами негативного стану в роботі з персоналом і вживає заходів щодо локалізації проблем.

Режим праці і відпочинку - розпорядок чергування й тривалості робочого часу й перерв для відпочинку, установлений для кожного виду робіт. Основою проектування раціональних Р.п.і.в. є зміна працездатності протягом зміни, доби, тижня, місяця, року. При проектуванні враховуються всі перерви, які можуть бути на виробництві: перерва на обід, мікро - і макропаузи.

Резюме - короткий опис біографії потенційного працівника, де вказується його освіта, досвід, інтереси й інша інформація. Ціль Р. - самохарактеристика, об'єктивний життєпис, ефективний засіб самореклами, само маркетингу на ринку праці. Р. повинне відображати три основні якості, необхідні працівнику: освіченість, продуктивність, і необмеженість можливостей.

Ротація кадрів - (від лат. rotation - кругообертання) - 1) елемент кадрового менеджменту, різновид соціальних (управлінських) технологій; 2) послідовна зміна професійних обов'язків, почергове перебування на тій або іншій посаді з метою освоєння працівником суміжних професій, різних функцій, специфіки й технології прийняття рішень, у т.ч. управлінських. Р.к. використовується як метод зниження монотонності, рутинності праці, збагачення змісту професійної діяльності за рахунок більшої розмаїтості функцій, як один із факторів трудової мотивації. Крім того, ротація сприяє здобуттю різнобічного практичного досвіду, необхідного для висування на ту або іншу керівну посаду, що особливо важливо в умовах обмежених можливостей матеріального стимулювання й (або) вертикальних переміщень (характерних для невеликих організацій).

Ротація роботи (періодична зміна роботи) - підхід до управління персоналом і кадрами, що включає переміщення працівників з одного робочого місця на ін. для підвищення загальної продуктивності праці шляхом ознайомлення працівників з різними виробничими завданнями організації.

Службово-професійне просування - серія поступальних пересувань на різних посадах, яка сприяє розвитку як організації, так і особистості.

Соціально-психологічний клімат - комплексний психологічний стан колективу, який відображає особливості соціального сприйняття різних сторін його життя та діяльності, ступінь задоволення або спонукання до успішного виконання поставлених завдань. Об'єктивно С.-п.к. проявляється у характері тих стосунків, які складуються між членами колективу, а суб'єктивно - у почутті задоволення різними аспектами життя колективу, яке переживають працівники.

Списочна чисельність персоналу - кількість працівників, які офіційно зайняті в організації на даний момент.

Стратегія управління персоналом (персонал-стратегія) - сукупність дій та послідовність рішень, що приймаються і які дозволяють оцінити, проаналізувати та виробити необхідну систему впливу на персонал для реалізації вибраної стратегії розвитку організації. С.у.п. створює умови для прийняття рішень, що задовольняють як керівництво, так і персонал організації. Елементами С.у.п. є: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища організації; формулювання специфічних цілей діяльності щодо управління персоналом, розробка стратегічних варіантів розвитку управління персоналом; створення відповідної структури служб управління персоналом; виробка критеріїв ефективності системи управління персоналом; визначення обмежень на функціонування системи (фінансові, тимчасові, матеріальні, вікові, соціальні).

Структура кадрів організації - співвідношення між окремими групами працівників, сформованими за різними ознаками.

Тарифна система - комплекс нормативів, за допомогою яких здійснюється диференціація і регулювання рівня оплати працівників залежно від їх кваліфікації, інтенсивності, характеру та умов праці, територіального розміщення підприємств, організацій та і установ. Основою Т.с. є тарифні ставки, Єдина тарифна сітка, тарифно-кваліфікаційні довідники, схеми посадових окладів, кваліфікаційні довідники службовців.

Тарифна сітка - шкала, що визначає відношення тарифних ставок робітників другого й наступного розрядів до тарифної ставки першого розряду. Параметри Т.с.: число розрядів; діапазон сітки, тобто співвідношення тарифних коефіцієнтів крайніх розрядів сітки; міжрозрядні співвідношення, тобто абсолютне й відносне (у %) наростання тарифних коефіцієнтів від розряду до розряду. Єдина Т.с. складається з 18 розрядів оплати праці й тарифних (міжрозрядних) коефіцієнтів. Тарифний розряд, присвоєний працівникові, або розряд, до якого віднесена робота, - показник кваліфікації працівника або кваліфікаційного рівня, необхідного для виконання даної роботи. Кожен розряд має свій коефіцієнт, що показує, наскільки рівень оплати даного розряду вище першого.

Тарифний договір - письмова угода між окремим роботодавцем (спілками роботодавців або їхніх головних організацій) та об'єднаннями найманих робітників (профспілками), у яких на певний строк встановлюються обов'язкові для обох сторін умови трудових відносин.

Тест на професійну придатність - різновид тестів, спрямований на виявлення індивідуальних інтересів і переваг. Ці тести існують не для пророкування трудової придатності працівника, вони допомагають виявити, яка робота буде краща для даної людини.

Тестування - процес діагностичного дослідження, що використовує стандартизовані питання й завдання (тести); Т. застосовується при рішенні широкого кола проблем у таких сферах, як навчання (оцінка ефективності різних форм навчання, рівня підготовленості учнів, оцінка їхніх здібностей та ін.); підбір і розміщення кадрів на промислових підприємствах і ін. організаціях (переведення на нове місце роботи, атестація кадрів, прийом на роботу та ін.);

психологічне консультування (надання індивідуальної допомоги в кризових ситуаціях, ситуаціях ділового спілкування, діагностика професійних здібностей тощо). На відміну від ін. психологічних методів, Т. дозволяє одержати кількісні і якісні оцінки вимірюваних характеристик.

Технологія управління персоналом - сукупність прийомів, засобів, форм та методів впливу на персонал у процесі його найму, використання, розвитку та звільнення з метою отримання найкращих результатів трудової діяльності. Т.у.п. регламентується спеціально розробленими нормативно-методичними документами: норми та нормативи, положення, посадові інструкції, стандарти організації, схеми документообігу, схеми функціональних взаємозв'язків та інші документи.

Тимчасові працівники - особи, зараховані на роботу на певний строк. Відповідно до діючого законодавства цей строк не може перевищувати двох місяців; для заміщення відсутніх працівників, за якими зберігається їхнє місце роботи, - до чотирьох місяців. Варто розрізнити Т.п. і сезонних працівників, прийнятих на певний сезон року, що не перевищує шести місяців. У багатьох країнах до категорії Т.п. відносять працівників, найманих за контрактами на певний строк, зайнятих у промисловості на умовах підяду, що працюють у фірмах тимчасової зайнятості, а також зайнятих на випадкових роботах.

Трудова адаптація персоналу - взаємне пристосування працівника та організації, що засновується на поступовому включенні працівника в процес виробництва в нових для нього професійних, соціальних та організаційно-економічних умовах праці.

Трудова книжка - основний документ про трудову діяльність робітників та службовців. Т.к. ведуться на всіх робітників та службовців державних, кооперативних і суспільних підприємств, установ і організацій, що пропрацювали понад п'ять днів, у тому числі на сезонних і тимчасових працівників, а також на позаштатних працівників за умови, якщо вони підлягають державному соціальному страхуванню. При призначенні пенсії Т.к. є основним документом, що підтверджує виробничий стаж.

Трудовий контракт (договір) - економіко-правовий документ, що визначає трудові відносини між роботодавцем і працівником; конкретизує для конкретних працівників положення колективного договору; доповнюється питаннями про професійно-посадове просування працівників, умови преміювання, відповідальність працівника на робочому місці й т. ін.

Трудовий потенціал працівника - сукупність різних якостей, що визначають працездатність працівника й узагальнюють показник особистісного фактора виробництва. Якості пов'язані: зі здатністю й схильністю працівника до праці, станом його здоров'я, витривалістю, типом нервової системи, тобто всім тим, що відбиває фізичний і психологічний потенціал; з обсягом загальних і спеціальних знань, трудових навичок і вмінь, що визначають здатність до праці певної кваліфікації; з рівнем свідомості й відповідальності, соціальної зрілості, ідейної переконаності, інтересів і потреб тощо.

Умови успішної адаптації персоналу - обставини, причини від яких залежить успішність трудової адаптації. Такими є: якісний рівень роботи з професійної орієнтації потенційних працівників; об'єктивність ділової оцінки персоналу (як під час відбору, так і у процесі трудової адаптації працівників); відпрацьованість організаційного механізму управління процесом адаптації; престиж та привабливість професії, діяльності саме у цій організації; особливості організації праці; гнучкість системи навчання персоналу, яка діє усередині організації; особливості соціально-психологічного клімату; особистісні якості працівника і т. ін.

Управління діловою кар'єрою - заходи, які проводяться кадровою службою організації щодо планування, організації, мотивації та контролю службового росту працівника, виходячи із його цілей, потреб, можливостей, здібностей та схильностей, а також із цілей, потреб, можливостей та соціально-економічних умов організації.

Управління конфліктами - цілеспрямований вплив на усунення (мінімізацію) причин, що породили конфлікт та /або на корекцію поведінки учасників конфлікту.

Управління поведінкою - система заходів щодо формування принципів, норм поведінки людей в організації; дозволяє організації досягти поставлених цілей у потрібні строки і з розумними витратами. Засоби У.п. достатньо різноманітні. Методи адміністративного впливу: накази, розпорядження, посадові інструкції, положення. Матеріальне винагородження: всі системи стимулювання труда чітко пов'язані з цілями діяльності організації. Комплекс заходів щодо соціально-психологічного впливу на поведінку працівників: формування сприятливого психологічного клімату колективу, підбір психологічно сумісних спеціалістів в групи для виконання завдання, відрядження, стажування і т. ін.

Управління професійною орієнтацією - процес цілеспрямованого впливу на організацію та підвищення ефективності заходів щодо формування професійного покликання, виявлення здібностей, інтересів, придатності та інших факторів, що впливають на вибір професії або на зміну роду діяльності. Якісний рівень профорієнтаційної роботи - одна з умов успішності трудової адаптації працівників. Профорієнтація, в тому числі профінформація та профконсультування, дозволяє формувати взаємозв'язки працівників та організацій ще на стадіях, які передують безпосередній адаптації. Проведення різних форм профорієнтації допомагає забезпечити найбільшу сполученість вимог професії та якостей особистості.

Управління рухом персоналу - сукупність управлінських впливів спрямованих, по-перше, на формування задоволеності працівником організацією у цілому і конкретним робочим місцем, а по-друге, на цільову організацію та раціональне регулювання внутрівиробничого руху персоналу. Основою У. р. п. є установлення закономірностей процесу плинності кадрів та залежності інтенсивності плинності від соціально-демографічних характеристик працівників.

Управління службово-професійним просуванням - планування, створення, організація функціонування, контроль та аналіз діяльності систем посадового просування персоналу в організації; сукупність методів оцінки, підбору та розстановки всіх категорій управлінського апарату в організації.

Управління стресами - запровадження та використання системи заходів, спрямованих на адаптацію особистості до стресових ситуацій, а також на попередження цих ситуацій. Перший спосіб У.с. здійснюється на рівні організації - в результаті зміни у політиці, структурі виробництва, виробленні чітких вимог до працівників, оцінки їх діяльності. Такі зміни усувають джерело стресових ситуацій. Другий спосіб - на рівні окремої особистості - полягає у тому, щоб навчити справлятися зі стресами індивідуально, використовуючи спеціальні програми щодо нейтралізації стресів.

Управління трудовою адаптацією персоналу - процес цілеспрямованого впливу на взаємне пристосування працівника та організації для підвищення швидкості та успішності адаптації.

Фактори плинності кадрів - загальні причини, які зумовлюють плинність. За ступенем управляємості Ф. п. к. можуть бути розділені на три групи: фактори, що виникають у самій організації, - рівень оплати праці, умови праці, перспектива професійного росту і т. ін.; особистісні фактори - вік працівників, рівень їх освіти, досвід роботи і т. ін.; фактори, які є зовнішні по відношенню до організації: економічна ситуація у регіоні; сімейні обставини і т. ін. У свою чергу, у кожній із цих груп можна виділити фактори, які відрізняються за силою та характером їх впливу на мобільність працівників.

Фрустрація - психічний стан, який виникає при реальній або уявленій перешкоді, яка заважає досягненню мети.

Характеристика - систематизоване усне або письмове викладення найбільш важливих, характерних якостей та властивостей особистості або колективу.

Центр оцінки персоналу - програма (набір психологічних методів) оцінки потенціалу співробітників організації; використовується переважно для оцінки співробітників, що володіють потенціалом професійного росту, розробки цільових планів їхнього розвитку.

Навчальне видання



**ШИКЕРИНЕЦЬ В.В.
ДУТЧАК О.І.**

**«Креативні індустрії»
Навчально-методичний посібник**

В авторській редакції
Гарнітура Times New Roman
Наклад 300 прим.